CCC

Corporation Commerciale Canadienne
Canadian Commercial Corporation

Rapport annuel 2002 – 2003

Crédibilité ~ Confiance ~ Contrats

Canada

Faits saillants 1
Qui sommes-nous ? 2
Services 3
Message du président du conseil d'administration 4
Message du président 6
Performance de l'entreprise par rapport aux objectifs 10
Discussion et analyse de la gestion 14
Opérations 14
Environnement d'exploitation 14
Activités commerciales 18
Ressources internes 24
Responsabilité sociale des entreprises 25
Gouvernance d'entreprise 27
Finances 29
Faits saillants financiers 29
Gestion de risques 33
États financiers et notes 37
Rapport du vérificateur 38
Directeurs, agents et partenaires de la CCC 48
Lexique

104-00266/

Faits saillants

Nombre d'exportateurs qui ont eu accès aux services de la CCC

1971

Pourcentage des clients qui sont des PME :

82 %

Nombre d'exportateurs qui ont conclu des contrats par l'entremise de la CCC

215

La valeur des nouveaux contrats d'exportation signés

951 684 204 $

Ventes aux États-Unis :

779,7 millions de dollars

Ventes à 30 autres pays

172 millions de dollars

Revenus bruts des opérations commerciales *

1,242 milliard de dollars

Indice de valeur pour la clientèle

7,9

Crédits parlementaires

16,6 millions de dollars

Droits pour services et revenus liés

8,03 millions de dollars

* Incluant le revenu des contrats courants et d'années antérieures

ANALYSE PAR SECTEUR

Qui sommes-nous?

UN LIEN IMPORTANT ENTRE LES EXPORTATEURS CANADIENS ET LES ACHETEURS À TRAVERS LE MONDE

La CCC (Corporation commerciale canadienne) établit la confiance internationale pour les produits canadiens d'exportation en les dotant de la crédibilité dont jouit le Canada.

Sa principale tâche consiste à agir comme maître d'œuvre en signant des contrats d'exportation avec des clients étrangers pour des biens et des services à être fournis par des compagnies canadiennes. La participation de la CCC à un contrat procure aux acheteurs une assurance gouvernementale unique et efficace de performance du contrat.

PROFIL

Comme société d'État à part entière du gouvernement du Canada, la CCC est mandatée afin de faciliter le commerce international, en particulier dans les marchés gouvernementaux. La CCC aide des entreprises canadiennes à accéder à un marché d'achats gouvernementaux de 5,5 billions de dollars américains et à rencontrer les exigences d'acheteurs à travers le monde.

Depuis sa fondation en 1946, la Corporation a aidé des milliers de compagnies de toutes les régions du Canada et ainsi engendré plus de 30 milliards de dollars de contrats avec des gouvernements étrangers et des acheteurs du secteur privé.

Le ministre responsable de la CCC, l'honorable Pierre Pettigrew, ministre du Commerce international, et Doug Patriquin, président de la CCC

En passant par l'entremise de la CCC pour vendre, les compagnies canadiennes ont accès aux marchés militaires et aérospatiaux des États-Unis chapeautés par l'Accord sur le partage de la production de défense entre le Canada et les États-Unis (APPD). La CCC négocie aussi des ventes commerciales au nom d'exportateurs canadiens, en fournissant l'accès à une vaste gamme d'occasions d'achats publics autour du monde par le biais de transactions de gouvernement à gouvernement. De cette façon, la CCC permet aux entreprises canadiennes d'obtenir des contrats à de meilleures conditions. Elle aide aussi des petites et moyennes entreprises (PME) à obtenir les fonds de roulement liés aux projets, en provenance de sources commerciales, avec son Programme de paiements progressifs (PPP).

La CCC fournit aux acheteurs à travers le monde l'occasion d'acheter le meilleur de ce que le Canada peut offrir ainsi que la compétence requise pour des projets complexes, de nouvelles technologies et une gestion sophistiquée. Elle fournit un accès simplifié aux technologies canadiennes à un coût juste et raisonnable tout en offrant une garantie unique du gouvernement du Canada visant la performance du contrat.

Située à Ottawa, la CCC maintient des bureaux de liaison dans les principaux centres au Canada en coopération avec les gouvernements provinciaux, afin d'assurer une représentation régionale et de solidifier les liens vitaux avec les autorités provinciales responsables des échanges commerciaux.

MANDAT

En vertu de la *Loi sur la Corporation commerciale canadienne*, le mandat de la CCC est de faciliter le développement du commerce entre le Canada et les autres nations. La loi fournit à la CCC une vaste gamme de pouvoirs incluant, spécifiquement, « l'exportation de marchandises ou de denrées, en qualité de mandant ou de mandataire, selon les modalités et dans la mesure qu'elle juge utiles ».

MISSION

La mission de la CCC consiste à servir en tant qu'intermédiaire efficace du commerce canadien, en réunissant des acheteurs internationaux et des vendeurs canadiens et en favorisant la conclusion de fructueux contrats d'exportation aux meilleures conditions contractuelles possibles.

SERVICES

La CCC offre une gamme étendue de services afin de faciliter des transactions entre exportateurs canadiens et acheteurs internationaux.

- **Pour les exportateurs**, la CCC fournit des services qui varient de conseils précédant le contrat, à la gestion du contrat et à l'appui après le contrat, jusqu'au service contractuel global de maître d'œuvre.
- **Les acheteurs étrangers** qui font l'acquisition des biens et services canadiens par l'entremise de la CCC reçoivent une garantie de performance contractuelle soutenue par le gouvernement du Canada et un seul point de contact digne de confiance tout au long du processus d'acquisition.

SERVICE DE MAÎTRE D'ŒUVRE INTERNATIONAL

Le service de maître d'œuvre international de la CCC est un service spécialisé dédié aux exportateurs qui vendent aux gouvernements étrangers. Il fournit une garantie gouvernementale de performance du contrat et :

- un appui au développement du commerce international;
- des conseils sur la préparation d'offres et de soumissions;
- une assistance à la négociation et la structure des contrats;
- un contrat de vente par l'entremise de la CCC avec une garantie gouvernementale pour le client (acheteur étranger);
- l'actualisation des créances et services d'opération sur devises en rapport avec les contrats de la CCC
- une surveillance et administration du contrat, y compris la collection des créances, la médiation, la vérification et la clôture du projet.

La CCC fournit aussi ces services « dégroupés » ou séparément, sur la base de la rémunération à l'acte.

ACCÈS AU U.S. DEPARTMENT OF DEFENSE ET À LA NASA

La CCC fait bénéficier les exportateurs canadiens d'un accès privilégié aux secteurs publics américains de l'aérospatiale et de la défense, sous l'APPD de 1956 et un accord conclu avec la NASA entre le Canada et les États-Unis. Les politiques d'acquisition du U.S. Department of Defense (U.S. DoD) spécifient que tout achat de cette organisation au Canada de produits de défense au-dessus de 100 000 $ américains doit être effectué par l'entremise de la CCC.

SOURCECAN – RÉUNIR ACHETEURS ET VENDEURS SUR INTERNET

Par le biais de SourceCAN, un marché électronique, la CCC fait l'appariement des occasions d'affaires aux États-Unis, et sur certains autres marchés, aux capacités des exportateurs canadiens et les aident à profiter au maximum de ces occasions. SourceCAN est un comptoir unique d'entrée vers une des plus grandes et plus complètes base de données des entreprises canadiennes et de leurs possibilités.

PROGRAMME DE PAIEMENTS PROGRESSIFS

La CCC fournit aux compagnies canadiennes, et en particulier aux PME, l'accès à certaines institutions financières canadiennes pour ainsi obtenir le fonds de roulement nécessaire à couvrir les coûts de production associés à leurs contrats d'exportation.

AGENT D'ACQUISITION

La CCC peut assumer, pour les acheteurs étrangers, le rôle d'agent d'acquisition en les aidant à se procurer des biens et services canadiens de haute qualité en coordonnant le processus d'attribution des contrats et en dirigeant le cycle des achats.

Message du président du conseil d'administration

Alan R. Curleigh

PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Je suis fier et profondément honoré d'avoir été nommé président du conseil d'administration indépendant de la CCC, la Corporation commerciale canadienne. Depuis ma nomination à ce poste récemment créé, en novembre 2002, j'ai pu assurer la participation du Conseil dans la direction et la surveillance de la Corporation et j'ai eu l'occasion de relever le défi passionnant d'aider la CCC à conserver une grande sensibilité aux besoins changeants des exportateurs canadiens.

Message du président du conseil d'administration

Alan R. Curleigh
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Je suis fier et profondément honoré d'avoir été nommé président du conseil d'administration indépendant de la CCC, la Corporation commerciale canadienne. Depuis ma nomination à ce poste récemment créé, en novembre 2002, j'ai pu assurer la participation du Conseil dans la direction et la surveillance de la Corporation et j'ai eu l'occasion de relever le défi passionnant d'aider la CCC à conserver une grande sensibilité aux besoins changeants des exportateurs canadiens.

La CCC occupe une place unique parmi les sociétés d'État au Canada. Elle joue un rôle vital dans la promotion des exportations du pays, en particulier dans les marchés gouvernementaux, en offrant des services pour les exportateurs canadiens et les acheteurs étrangers et en fournissant une garantie gouvernementale pour les produits d'exportation canadiens.

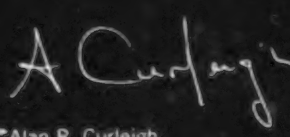
Le commerce international est un monde compétitif et complexe dans lequel les enjeux et les demandes sont intenses. Comme ancien membre du conseil des Manufacturiers et Exportateurs du Canada, j'ai eu l'occasion d'apprendre de première main les besoins des exportateurs de partout au Canada, grands et petits. J'ai aussi constaté l'importance d'une coopération efficace avec le gouvernement pour leur faciliter l'accès aux marchés extérieurs.

Ayant été moi-même, pendant plus de 20 ans, profondément engagé dans l'exécution de projets d'immobilisation multinationaux dans le monde entier, je comprends aussi l'importance vitale du rôle de maître d'œuvre de la CCC et du travail remarquable qu'elle accomplit dans la gestion du risque inhérent aux projets d'exportation. J'ai été impressionné en particulier par la ferveur et le talent de l'équipe d'hommes et de femmes de la CCC qui assurent le succès de la Corporation.

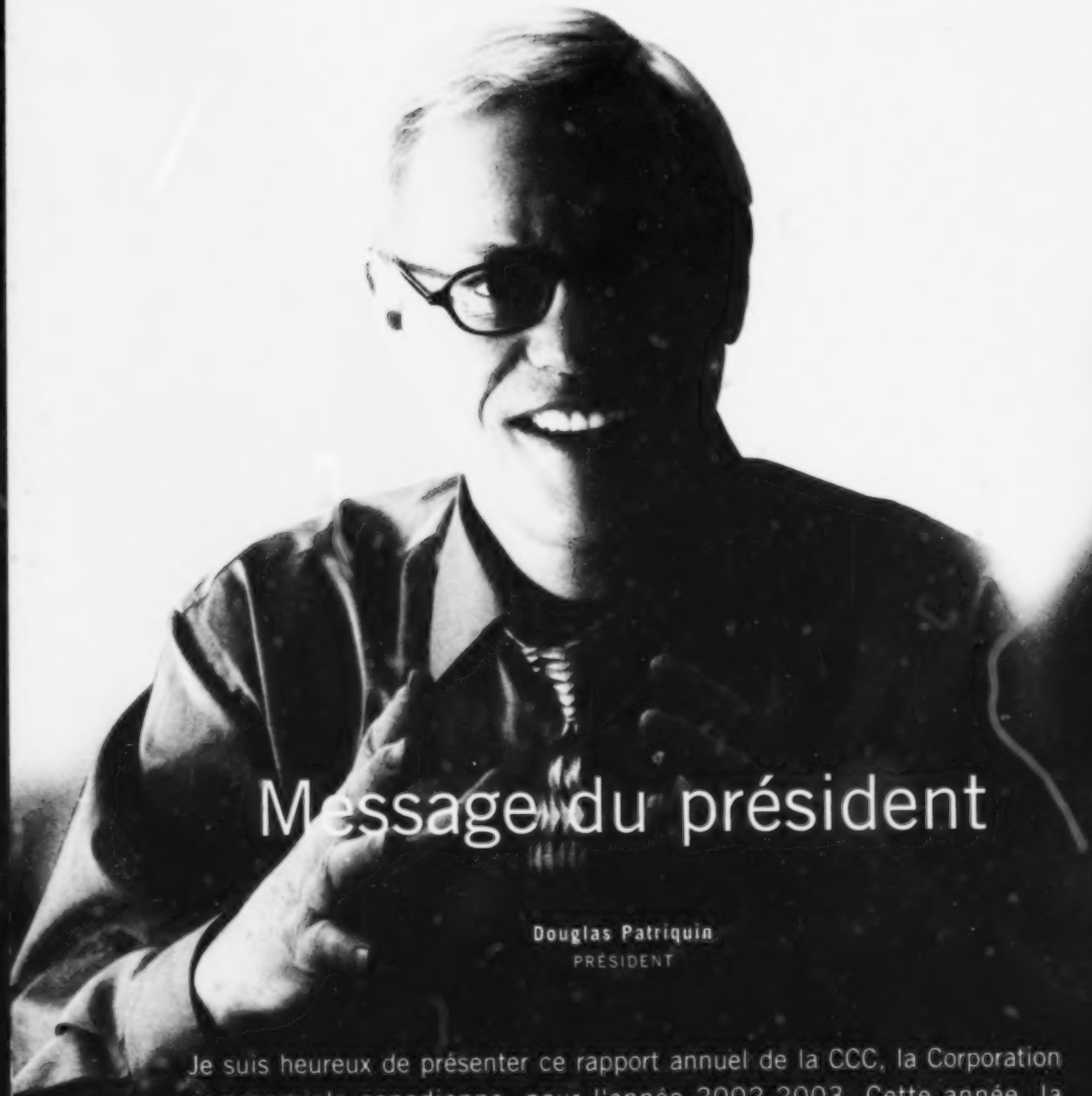
Si les firmes canadiennes doivent exceller dans l'économie mondiale, les membres du Conseil et les gestionnaires de la CCC sont convaincus que les exportateurs doivent avoir des ressources dernier cri et du support afin de trouver des acheteurs, de conclure des transactions et de remplir leurs obligations contractuelles.

À titre de président du Conseil d'administration de la CCC, je suis convaincu que la nouvelle orientation résolument plus commerciale de la Corporation lui permettra de jouer un rôle encore plus considérable pour appuyer le monde des affaires. Les ressources supplémentaires fournies par le gouvernement du Canada l'année dernière lui permettront de structurer des transactions plus complexes qui feront appel à toute la gamme de compétences des exportateurs canadiens. De plus, la nouvelle approche de la Corporation, axée sur l'indépendance financière, la rendra plus sensible encore à la communauté de l'exportation alors qu'elle se prépare à de nouveaux niveaux de service plus étendus.

Je crois que notre prospérité comme nation et notre bien-être comme individus sont directement reliés à notre capacité d'exporter les biens et services de qualité que nous offrons. Le succès de la CCC à forger et à développer des liens entre les exportateurs canadiens et les acheteurs est essentiel pour nous aider à atteindre cette prospérité.



Alan R. Curleigh



Message du président

Douglas Patriquin
PRÉSIDENT

Je suis heureux de présenter ce rapport annuel de la CCC, la Corporation commerciale canadienne, pour l'année 2002-2003. Cette année, la Corporation a entrepris la mise en œuvre de son nouveau mandat en tant qu'organisme contractuel des exportations du Canada, à la suite des modifications à sa Loi au début de 2002. Les résultats positifs de ces efforts se démontrent par les indicateurs de performance, les états financiers et la discussion et l'analyse de la gestion que nous retrouvons dans ce rapport.

METTRE EN ŒUVRE UN MANDAT RENOUVELÉ

Avec une capacité financière accrue déterminée par le Parlement, la CCC fut en mesure d'introduire plus de flexibilité dans ses services et un rayonnement plus vaste afin d'atteindre les exportateurs canadiens et les acheteurs potentiels, sur une base plus commerciale. Ces activités ont été appuyées par des investissements considérables dans les nouveaux systèmes technologiques.

En conséquence, en dépit de l'incertitude économique mondiale, la Corporation a signé de nouveaux contrats d'exportation et des amendements pour la somme de 951,7 millions de dollars. Elle a perçu des revenus bruts réalisés au nom des exportateurs canadiens de l'ordre de 1,242 milliard de dollars pour des contrats, nouveaux ou d'années antérieures, signés avec la CCC. Ces revenus sont les plus importants jamais enregistrés par la CCC.

De plus, la CCC a engendré des honoraires pour services et autres revenus apparentés de l'ordre de 8,03 millions de dollars, dépassant ainsi de 37 pour cent les objectifs fixés. Cela a contribué fortement à placer la Corporation sur la voie d'atteindre son objectif d'indépendance financière en 2006-2007 en ce qui touche les affaires à l'extérieur de l'Accord sur le partage de la production de défense entre la Canada et les États-Unis (APPD), celui-ci étant financé par des crédits du gouvernement.

Nous sommes très fiers de ces deux réalisations. Elles démontrent la valeur des services et la compétence de la Corporation auprès de plus de 1 970 exportateurs canadiens. Elles illustrent aussi le rôle utile que joue la CCC dans les programmes gouvernementaux d'acquisition de plusieurs pays à travers le monde et contribuent directement à la création de 10 000 emplois liés à l'exportation au Canada, un chiffre qui s'accroît substantiellement quand on considère les effets indirects et multiplicateurs.

UNE AIDE TANT POUR LES EXPORTATEURS QUE LES ACHETEURS

La CCC est une institution canadienne unique. Elle possède une capacité prouvée de réunir des acheteurs et des vendeurs et d'intégrer les éléments complexes d'un projet d'exportation pour réaliser des transactions commerciales internationales fructueuses.

En agissant à titre de maître d'œuvre, la CCC assure le succès d'un projet du début à la fin. Elle est, par conséquent, très valorisée par les acheteurs étrangers de par sa capacité à faciliter des achats fiables de biens et de services importants. Les acheteurs ont confiance en la capacité de la CCC de fournir la garantie du gouvernement du Canada pour assurer le succès du contrat.

Les exportateurs, de leur part, perçoivent la Corporation comme un instrument leur facilitant l'accès à certains marchés extérieurs difficiles, en accélérant le processus de prise de décision et en y ajoutant la crédibilité de la garantie du gouvernement. Ceci les aide à être plus compétitifs internationalement.

Crédibilité, confiance, contrats : là est la magie de la CCC. La Corporation offre des avantages vitaux, tant pour les exportateurs canadiens que pour les acheteurs étrangers qui recherchent la technologie et les solutions que peuvent fournir les compagnies canadiennes.

MARCHÉS PUBLICS INTERNATIONAUX — DÉVELOPPER DES MARCHÉS D'EXPORTATION PROMETTEURS

Les marchés publics internationaux constituent un énorme potentiel, estimé mondialement à plus de 5,5 billions de dollars américains. Nous croyons qu'il y a encore beaucoup à faire afin de rencontrer une vaste gamme d'exigences par des sources canadiennes. La Corporation se concentre de plus en plus sur les marchés où elle peut aider à satisfaire ces besoins. Tout au long de l'année, la CCC s'est efforcée d'établir des rapports solides avec les clients potentiels et à identifier des opportunités partout à travers les Amériques, en anticipation de la mise en action de l'Accord de la Zone de libre-échange des Amériques (ZLEA) qui réunira les nations des Amériques du Nord, du Sud et d'Amérique centrale.

L'accès de longue date de la CCC aux marchés publics américains de l'aérospatiale et de la défense par le biais de l'APPD lui a permis de continuer d'appuyer cette relation essentielle et mutuellement bénéfique entre le Canada et les États-Unis. La Corporation explore des moyens d'aborder le contrôle frontalier et les inquiétudes touchant la sécurité intérieure. La CCC a aussi lancé son programme « GSA Schedules » qui aide les exportateurs canadiens à fournir plus de technologie canadienne aux agences civiles américaines et aux gouvernements locaux.

En plus de fournir des technologies performantes et des marchandises du Canada, la CCC est invitée à participer de plus en plus aux projets de construction outre-mer. Nous continuerons à gérer nos obligations contractuelles prudemment et à maintenir un niveau enviable de succès dans notre gestion du risque, comme par le passé. L'an dernier, près de 99 pour cent des contrats ont été complétés sans coûts contractuels supplémentaires.

Au cours de l'année, on a confié à la CCC le mandat d'identifier et de recommander un administrateur de fonds pour le Fonds d'investissement du Canada pour l'Afrique. Cette initiative devrait fournir 200 millions de dollars en capital de risque pour les investissements privés afin de stimuler la croissance et ainsi fortifier les liens commerciaux canadiens à travers le continent.

DES SERVICES PLUS FLEXIBLES POUR LES EXPORTATEURS, SURTOUT LES PME

Certains exportateurs n'exigent pas toutes les composantes incluses dans le rôle de maître d'œuvre de la CCC. En répondant aux besoins divers de PME, la Corporation a dégroupé certains des services qu'elle offre, tels que la présentation de l'exportateur à l'acheteur potentiel et la prescription de conseils sur la négociation et la structure des contrats. Les services de la CCC sont disponibles sur la base de la rémunération des services. Pour les PME, ces services ouvrent la porte à des occasions pour lesquelles elles ne pourraient autrement être en aussi bonne position de concurrence. Quatre-vingt pour cent des clients de la CCC sont des PME.

FOURNIR AUX EXPORTATEURS UN ACCÈS ÉLECTRONIQUE VERS LE MONDE

En 2002-2003, la CCC a pris la décision stratégique de consacrer des ressources importantes au développement accru du commerce électronique. Cela implique une collaboration active avec des partenaires, de manière à respecter l'engagement du gouvernement aux Canadiennes et Canadiens d'utiliser la technologie dans le but d'améliorer l'accès à des services intégrés et axés sur les clients.

La CCC continue son partenariat avec Industrie Canada et le secteur privé dans SourceCAN, où notre service de diffusion des occasions d'affaires filtre et apparie des occasions électroniques spécifiques, européennes et américaines, avec des exportateurs canadiens qui ont inscrit leurs capacités auprès de SourceCAN.

Un investissement dans une nouvelle suite eBusiness d'Oracle améliorera le protocole d'échange électronique des données (EED) de la CCC pour les entreprises qui travaillent avec les agences du gouvernement des États-Unis. Il aidera aussi la Corporation à gérer ses affaires courantes et à élaborer de futures initiatives en commerce électronique.

LES DÉFIS QUI NOUS ATTENDENT – COMMUNICATIONS, RESPONSABILITÉ SOCIALE DES ENTREPRISES ET CROISSANCE

La capacité de la CCC d'aider les exportateurs canadiens est directement liée à son niveau de sensibilisation parmi ceux-ci et les acheteurs étrangers. Au niveau domestique, nous nous concentrons sur les 7 000 exportateurs potentiels aux marchés publics. La Corporation a élaboré un plan de communication qui comporte trois objectifs : sensibiliser à la CCC les exportateurs ciblés et les acheteurs étrangers, développer leur compréhension de notre rôle et de nos services et stimuler l'usage de la CCC comme partenaire dans les transactions. La clé des efforts de la CCC à cet égard repose sur une intense collaboration avec les ambassades du Canada et les délégués commerciaux et avec d'autres organismes d'exportation au sein d'Équipe Canada Inc.

Un autre défi auquel la CCC devra faire face sera d'encourager la responsabilité sociale des entreprises dans ses activités commerciales mondiales. La tâche initiale de la Corporation sera d'élaborer une structure régulatrice sous une nouvelle législation de l'environnement et d'encourager la transparence et l'efficacité dans les contrats internationaux.

En regardant vers l'avenir, nous poursuivrons le mandat de la CCC en accroissant son portefeuille de contrats d'exportation et en rendant sa compétence et ses services disponibles par paiement d'honoraires. Nous concentrerons les efforts de développement des affaires de la Corporation dans des pays et des secteurs basés sur les rapports avec nos clients étrangers et sur notre connaissance des capacités canadiennes. Nous serons sans doute impliqués dans la structuration de projets encore plus complexes et nous continuerons à aider les petits et moyens exportateurs de plusieurs façons.

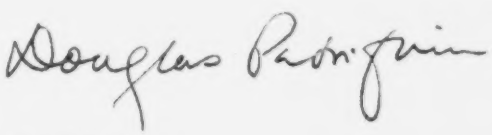
REMERCIEMENTS

Le personnel de la CCC est reconnu pour ses approches innovatrices dans la structuration des transactions, pour sa compétence et pour sa diligence raisonnable dans les domaines de la gestion du risque et des contrats. J'aimerais les remercier pour les longues heures de travail à traduire en réalité la nouvelle orientation commerciale de la CCC.

J'aimerais offrir des remerciements particuliers à Emechete Onuoha, notre ancien vice-président, Planification stratégique, qui a quitté la CCC pendant l'année afin d'accepter un nouveau poste au sein du gouvernement. M. Onuoha a joué un rôle clé dans l'élaboration du plan commercial et financier qui est à la base du mandat renouvelé de la CCC. Je lui en suis très reconnaissant.

Je désire aussi souhaiter la bienvenue à notre nouveau président du Conseil, M. Alan Curleigh, qui s'est joint au Conseil de la CCC en novembre 2002. C'est la première fois dans l'histoire de la Corporation qu'il y a un président du Conseil indépendant. Je souhaite exprimer mon appréciation pour l'effort particulier qu'il a fait pour se familiariser avec les opérations de la CCC et l'assurer de la coopération continue des gestionnaires et du personnel. Mes sincères remerciements, aussi, à tous les membres du Conseil pour leur appui et leurs conseils.

L'année 2002-2003 a été une année pendant laquelle la CCC a mis en œuvre des mesures destinées à répondre à un mandat renouvelé du gouvernement. Nous sommes très fiers de pouvoir aider des clients internationaux à trouver au Canada ce dont ils ont besoin et à réaliser des projets qui font leur succès et celui des exportateurs canadiens. De cette façon, la CCC continuera à jouer un rôle actif et innovateur dans le développement du commerce international du Canada.



Douglas Patriquin

Performance de l'entreprise par rapport aux objectifs

Les mesures et les résultats de la performance représentent une estimation quantitative de la façon dont la Corporation s'est acquittée de son mandat. La CCC établit des objectifs dans son plan d'entreprise quinquennal, approuvé par le gouvernement, afin de mesurer la performance financière de l'entreprise.

PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE PAR RAPPORT AUX OBJECTIFS

La CCC a établi des objectifs visant cinq mesures clés de la performance de l'entreprise, comme suit :

VALEUR DES NOUVEAUX CONTRATS D'EXPORTATION SIGNÉS

	2001-2002 **résultats**	2002-2003 **objectif**	2002-2003 **résultats**	2003-2004 **objectif**
Total	1,214 milliard $	1,0 -1,2 $ milliard	951,7 millions $	1,056 milliard $
À l'exclusion des VBL	895 millions $	910 millions $	906,6 millions $	1,002 milliard $
VBL	319 millions $	200 millions $	45,1 millions $	54 millions $

La valeur des nouveaux contrats d'exportation signés par la CCC, ou son chiffre d'affaires total, inclut les ventes de la CCC à titre de maître d'œuvre aux États-Unis et dans d'autres pays, aussi bien que les biens d'exportation appuyés par le PPP. Les ventes de véhicules blindés légers (VBL) fabriqués par General Dynamic Land Systems (autrefois GM Defence de London, Ontario) ont été rapportées séparément parce qu'elles représentent un petit nombre de très larges contrats relativement aux autres ventes individuelles. Historiquement, le programme VBL a connu des années d'activité considérable suivies par des années d'activité proportionnellement plus faible, ces variations brusques pouvant changer considérablement la valeur totale des commandes.

Les événements au Moyen-Orient en 2002-2003 ont eu une influence marquée sur les ventes anticipées et, conséquemment, celles-ci ont atteint le chiffre de 45 millions de dollars en 2002-2003.

Au cours du prochain exercice financier, la CCC soumettra aussi un rapport sur l'impact à l'exportation de ses activités quand elle n'agit pas à titre de maître d'œuvre, mesurées comme « biens d'exportation indirectement facilités ».

COMPAGNIES CANADIENNES QUI ONT EU ACCÈS AUX SERVICES DE LA CCC

2001-2002 **résultats**	2002-2003 **objectif**	2002-2003 **résultats**	2003-2004 **objectif**
1 954	1 995	1 971	2 000

La CCC s'était fixée comme objectif d'atteindre 1 995 clients desservis par ses services. Le dénombrement (sans double compte) de 1 971 inclut 1 572 compagnies qui ont reçu des opportunités internationales jumelées à leurs capacités, 170 compagnies qui ont travaillé avec la CCC aux étapes de soumission ou de pré-contrat, 215 compagnies qui ont signé un contrat avec la CCC et 14 compagnies ayant des contrats ouverts d'années antérieures. Dans l'avenir, comme la CCC continue à accentuer le dégroupement et la prestation d'une plus vaste gamme de services, le nombre total de compagnies qui se prévalent de tous les services de la CCC deviendra la principale mesure de notre contact avec les clients.

EXPORTATEURS QUI ONT CONCLU DES CONTRATS PAR L'ENTREMISE DE LA CCC

2001-2002 **résultats**	2002-2003 **objectif**	2002-2003 **résultats**	2003-2004 **objectif**
228	258	215	Inclus au-dessus

En 2002-2003, la CCC avait pour objectif d'augmenter sa base de fournisseurs sous contrats aux niveaux plus traditionnels en établissant un objectif de 258 fournisseurs. Cependant, 2002-2003 a vu le nombre de compagnies qui contractent par l'entremise de la Corporation chuter à 215, au-dessous de la cible de l'année et du résultat de l'année antérieure.

Au fur et à mesure que les acheteurs continuent à intégrer ou regrouper leurs exigences, la consolidation du processus d'acquisition continuera à se produire. Cela signifiera plus de transactions pour moins de fournisseurs au niveau du maître d'œuvre. Les résultats de cette année sont aussi affectés par la baisse cyclique courante dans l'aérospatiale et la défense. En tentant de fournir plus d'options à plus de clients, la CCC a augmenté ses activités d'identification d'opportunités et de jumelage et divisé son service de maître d'œuvre en segments de service plus petits et plus maniables afin de satisfaire aux besoins variés des exportateurs. Commençant en 2003-2004, le nombre d'exportateurs contractés sera reflété dans le total des compagnies qui accèdent à tous les services de la CCC.

INDICE DE VALEUR POUR LA CLIENTÈLE

2001-2002 **résultats**	2002-2003 **objectif**	2002-2003 **résultats**	2004-2005 **objectif**
7,8	7,4	7,9	À être mesuré tous les deux ans

L'indice de valeur pour la clientèle indique la valeur des services de la CCC pour ses clients.

En sachant que 2002-2003 serait une année posant des défis transitionnels considérables, compte tenu de l'introduction d'une nouvelle plate-forme informatique commerciale, la CCC s'est fixée un objectif de 7,4 pour l'indice de valeur pour la clientèle. La CCC a dépassé son objectif avec un résultat moyen global de 7,96. L'accès accru à l'expertise contractuelle et le souci de la CCC pour le service à la clientèle sont les points principaux qui expliquent le haut niveau de satisfaction de la clientèle.

Cette mesure de la valeur que nos clients attribuent aux services de la CCC fournit la rétroaction essentielle afin d'assurer que la Corporation demeure alignée aux besoins en évolution des exportateurs. Cette forte et constante appréciation confirme l'à-propos de la stratégie de service de la CCC qui s'assure que la valeur des services prodigués est à la mesure des coûts afin d'influencer positivement les efforts de ventes internationales de nos clients.

LE TEMPS REQUIS POUR EFFECTUER DES PAIEMENTS AUX EXPORTATEURS

	2001-2002 **résultats**	2002-2003 **objectif**	2002-2003 **résultats**	2003-2004 **objectif**
Paiements réguliers	33 jours	30	31	30
Programme de paiements accélérés	17*	15*	18*	15*

*Clients bénéficiant d'une clause de droits acquis du Programme de paiements accélérés

L'engagement de service de la CCC concernant les transactions à compte ouvert est de payer ses fournisseurs dans les 30 jours. En 2002-2003, la Corporation a amélioré ses résultats comparativement à l'année antérieure, bien qu'elle ait raté de peu son objectif. La Corporation continuera à se concentrer sur ses processus internes l'année prochaine afin de réaliser ses objectifs en 2003-2004.

Bien que la Corporation ait cessé son Programme de paiements accélérés pour les PME qualifiées depuis janvier 2001, elle a continué à mesurer son rendement en fonction de ses objectifs dans ce domaine puisque certains contrats en voie d'exécution avaient été signés avant la date butoir, et que le plan de paiements accélérés demeurait applicable. Au fur et à mesure de la conclusion de ces contrats, la CCC n'utilisera plus cet objectif de performance comme guide.

EXAMEN HISTORIQUE QUINQUENNAL pour l'année se terminant le 31 mars

INDICATEURS DE LA PERFORMANCE COMMERCIALE	1998 1999	1999 2000	2000 2001	2001 2002	2002 2003	Cible 2002 2003
Valeur des nouveaux contrats d'exportation signés	0,748MM $	1,113MM $	1,338MM $	1,214MM $	0,952MM $	1,100MM $
Entreprises canadiennes qui ont eu accès aux services de la CCC	1 886	1 810	1 795	1 954	1 971	1 995
Exportateurs concluant des contrats par l'entremise de la CCC	276	280	273	228	215	258
Indice de la valeur pour la clientèle	7,0	7,4	7,4	7,8	7,9	7,4
Temps requis pour effectuer le paiement aux exportateurs						
Paiements réguliers	31 jours	31 jours	32 jours	33 jours	31 jours	30 jours
Programme de paiements accélérés	17 jours	16 jours	16 jours	17 jours	18 jours	15 jours

Performance de l'entreprise par rapport aux objectifs

Les mesures et les résultats de la performance représentent une estimation quantitative de la façon dont la Corporation s'est acquittée de son mandat. La CCC établit des objectifs dans son plan d'entreprise quinquennal, approuvé par le gouvernement, afin de mesurer la performance financière de l'entreprise.

PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE PAR RAPPORT AUX OBJECTIFS

La CCC a établi des objectifs visant cinq mesures clés de la performance de l'entreprise, comme suit :

VALEUR DES NOUVEAUX CONTRATS D'EXPORTATION SIGNÉS

	2001-2002 **résultats**	2002-2003 **objectif**	2002-2003 **résultats**	2003-2004 **objectif**
Total	1,214 milliard $	1,0 -1,2 $ milliard	951,7 millions $	1,056 milliard $
À l'exclusion des VBL	895 millions $	910 millions $	906,6 millions $	1,002 milliard $
VBL	319 millions $	200 millions $	45,1 millions $	54 millions $

La valeur des nouveaux contrats d'exportation signés par la CCC, ou son chiffre d'affaires total, inclut les ventes de la CCC à titre de maître d'œuvre aux États-Unis et dans d'autres pays, aussi bien que les biens d'exportation appuyés par le PPP. Les ventes de véhicules blindés légers (VBL) fabriqués par General Dynamic Land Systems (autrefois GM Defence de London, Ontario) ont été rapportées séparément parce qu'elles représentent un petit nombre de très larges contrats relativement aux autres ventes individuelles. Historiquement, le programme VBL a connu des années d'activité considérable suivies par des années d'activité proportionnellement plus faible, ces variations brusques pouvant changer considérablement la valeur totale des commandes.

Les événements au Moyen-Orient en 2002-2003 ont eu une influence marquée sur les ventes anticipées et, conséquemment, celles-ci ont atteint le chiffre de 45 millions de dollars en 2002-2003.

Au cours du prochain exercice financier, la CCC soumettra aussi un rapport sur l'impact à l'exportation de ses activités quand elle n'agit pas à titre de maître d'œuvre, mesurées comme « biens d'exportation indirectement facilités ».

COMPAGNIES CANADIENNES QUI ONT EU ACCÈS AUX SERVICES DE LA CCC

2001-2002 **résultats**	2002-2003 **objectif**	2002-2003 **résultats**	2003-2004 **objectif**
1 954	1 995	1 971	2 000

La CCC s'était fixée comme objectif d'atteindre 1 995 clients desservis par ses services. Le dénombrement (sans double compte) de 1 971 inclut 1 572 compagnies qui ont reçu des opportunités internationales jumelées à leurs capacités, 170 compagnies qui ont travaillé avec la CCC aux étapes de soumission ou de pré-contrat, 215 compagnies qui ont signé un contrat avec la CCC et 14 compagnies ayant des contrats ouverts d'années antérieures. Dans l'avenir, comme la CCC continue à accentuer le dégroupement et la prestation d'une plus vaste gamme de services, le nombre total de compagnies qui se prévalent de tous les services de la CCC deviendra la principale mesure de notre contact avec les clients.

EXPORTATEURS QUI ONT CONCLU DES CONTRATS PAR L'ENTREMISE DE LA CCC

2001-2002 **résultats**	2002-2003 **objectif**	2002-2003 **résultats**	2003-2004 **objectif**
228	258	215	Inclus au-dessus

En 2002-2003, la CCC avait pour objectif d'augmenter sa base de fournisseurs sous contrats aux niveaux plus traditionnels en établissant un objectif de 258 fournisseurs. Cependant, 2002-2003 a vu le nombre de compagnies qui contractent par l'entremise de la Corporation chuter à 215, au-dessous de la cible de l'année et du résultat de l'année antérieure.

Au fur et à mesure que les acheteurs continuent à intégrer ou regrouper leurs exigences, la consolidation du processus d'acquisition continuera à se produire. Cela signifiera plus de transactions pour moins de fournisseurs au niveau du maître d'œuvre. Les résultats de cette année sont aussi affectés par la baisse cyclique courante dans l'aérospatiale et la défense. En tentant de fournir plus d'options à plus de clients, la CCC a augmenté ses activités d'identification d'opportunités et de jumelage et divisé son service de maître d'œuvre en segments de service plus petits et plus maniables afin de satisfaire aux besoins variés des exportateurs. Commençant en 2003-2004, le nombre d'exportateurs contractés sera reflété dans le total des compagnies qui accèdent à tous les services de la CCC.

INDICE DE VALEUR POUR LA CLIENTÈLE

2001-2002 résultats	2002-2003 objectif	2002-2003 résultats	2004-2005 objectif
7,8	7,4	7,9	À être mesuré tous les deux ans

L'indice de valeur pour la clientèle indique la valeur des services de la CCC pour ses clients.

En sachant que 2002-2003 serait une année posant des défis transitionnels considérables, compte tenu de l'introduction d'une nouvelle plate-forme informatique commerciale, la CCC s'est fixée un objectif de 7,4 pour l'indice de valeur pour la clientèle. La CCC a dépassé son objectif avec un résultat moyen global de 7,96. L'accès accru à l'expertise contractuelle et le souci de la CCC pour le service à la clientèle sont les points principaux qui expliquent le haut niveau de satisfaction de la clientèle.

Cette mesure de la valeur que nos clients attribuent aux services de la CCC fournit la rétroaction essentielle afin d'assurer que la Corporation demeure alignée aux besoins en évolution des exportateurs. Cette forte et constante appréciation confirme l'à-propos de la stratégie de service de la CCC qui s'assure que la valeur des services prodigués est à la mesure des coûts afin d'influencer positivement les efforts de ventes internationales de nos clients.

LE TEMPS REQUIS POUR EFFECTUER DES PAIEMENTS AUX EXPORTATEURS

	2001-2002 résultats	2002-2003 objectif	2002-2003 résultats	2003-2004 objectif
Paiements réguliers	33 jours	30	31	30
Programme de paiements accélérés	17*	15*	18*	15*

*Clients bénéficiant d'une clause de droits acquis du Programme de paiements accélérés

L'engagement de service de la CCC concernant les transactions à compte ouvert est de payer ses fournisseurs dans les 30 jours. En 2002-2003, la Corporation a amélioré ses résultats comparativement à l'année antérieure, bien qu'elle ait raté de peu son objectif. La Corporation continuera à se concentrer sur ses processus internes l'année prochaine afin de réaliser ses objectifs en 2003-2004.

Bien que la Corporation ait cessé son Programme de paiements accélérés pour les PME qualifiées depuis janvier 2001, elle a continué à mesurer son rendement en fonction de ses objectifs dans ce domaine puisque certains contrats en voie d'exécution avaient été signés avant la date butoir, et que le plan de paiements accélérés demeurait applicable. Au fur et à mesure de la conclusion de ces contrats, la CCC n'utilisera plus cet objectif de performance comme guide.

EXAMEN HISTORIQUE QUINQUENNAL pour l'année se terminant le 31 mars

INDICATEURS DE LA PERFORMANCE COMMERCIALE	1998 1999	1999 2000	2000 2001	2001 2002	2002 2003	Cible 2002 2003
Valeur des nouveaux contrats d'exportation signés	0,748MM $	1,113MM $	1,338MM $	1,214MM $	0,952MM $	1,100MM $
Entreprises canadiennes qui ont eu accès aux services de la CCC	1 886	1 810	1 795	1 954	1 971	1 995
Exportateurs concluant des contrats par l'entremise de la CCC	276	280	273	228	215	258
Indice de la valeur pour la clientèle	7,0	7,4	7,4	7,8	7,9	7,4
Temps requis pour effectuer le paiement aux exportateurs						
Paiements réguliers	31 jours	31 jours	32 jours	33 jours	31 jours	30 jours
Programme de paiements accélérés	17 jours	16 jours	16 jours	17 jours	18 jours	15 jours

RÉSULTATS PAR RAPPORT AUX OBJECTIFS FINANCIERS

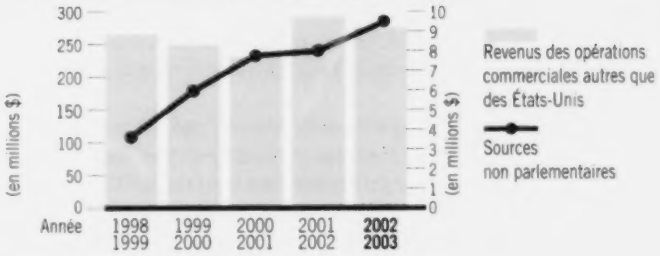
La Corporation mesure ses résultats financiers au moyen d'un plan d'affaires qui fixe six objectifs :

REVENU DE SOURCES NON PARLEMENTAIRES

2001-2002 **résultat**	2002-2003 **objectif**	2002-2003 **résultat**	2003-2004 **objectif**
7,911 millions $	6,927 millions $	9,458 millions $	8,107 millions $

Le revenu de sources non parlementaires mesure le montant d'argent produit d'honoraires de service, de revenus d'escompte de créances, de revenus d'intérêt et d'autres sources qui excluent les crédits parlementaires. Ce nouvel outil de mesure de la performance a été élaboré dans le plan d'entreprise de l'année dernière parce qu'on a l'intention de mesurer le progrès de la Corporation vers son objectif d'indépendance financière de ses services non liés à l'APPD avant 2006-2007, en reconnaissant que l'augmentation du revenu était un élément essentiel à cet accomplissement. L'objectif a été dépassé de 2,5 millions de dollars.

REVENUS DE SOURCES NON PARLEMENTAIRES COMPARÉS AUX REVENUS DES OPÉRATIONS COMMERCIALES AUTRES QUE DES ÉTATS-UNIS



Basé sur les résultats de 2002-2003; la Corporation croit qu'elle peut dépasser l'objectif de 2003-2004

DROITS POUR SERVICES EN POURCENTAGE DES COÛTS DIRECTS NON LIÉS À L'APPD

2001-2002 **résultat**	2002-2003 **objectif**	2002-2003 **résultat**	2003-2004 **objectif**
Inapplicable	100 %	121 %	129 %

« Droits pour services en pourcentage des coûts directs non liés à l'APPD » représente une nouvelle unité de mesure de la performance élaborée l'année dernière dans le plan d'entreprise. Elle mesure plus directement le progrès de la Corporation vers l'indépendance financière de ses services non liés à l'APPD avant 2006-2007. L'augmentation considérable au-delà des prévisions budgétaires quant aux revenus de service, en 2002-2003, a permis à la Corporation de dépasser son objectif d'équilibrer son budget en 2002-2003. La Corporation a établi un objectif de 129 pour cent pour 2003-2004 en s'efforçant d'atteindre ses objectifs financiers.

RÉSULTATS D'EXPLOITATION NETS PAR RAPPORT AU BUDGET 2002-2003

2001-2002 **résultat**	2002-2003 **objectif**	2002-2003 **résultat**	2003-2004 **objectif**
2,5 millions $	0,4 million $	0,1 million $	0,2 million $

La CCC a réalisé un petit excédent d'exploitation en 2002-2003. Il était basé sur la production accrue de revenus de sources non parlementaires. En fait, un excédent d'exploitation de 0,1 million de dollars a été réalisé, 300 000 $ de moins que prévu. Bien que la Corporation ait réussi à atteindre environ 2,5 millions de dollars de revenus de sources non parlementaires de plus que prévu, ils ont été compensés par une importante perte de change étranger imprévue de 2,7 millions de dollars. Cette perte est attribuable à l'augmentation du dollar canadien par rapport au dollar américain entre la fin de l'exercice financier et la traduction des actifs et passifs de dollars américains en dollars canadiens. Pour le prochain exercice financier, la Corporation budgétise un excédent d'exploitation semblable avec un accent continu sur la production de revenus, de façon à atteindre son objectif de devenir autosuffisante pour ses services non liés à l'APPD.

RÉSULTATS D'EXPLOITATION NETS * PAR RAPPORT AU VOLUME D'AFFAIRES

	2001-2002 **résultat**	2002-2003 **objectif**	2002-2003 **résultat**	2003-2004 **objectif**
Volume d'affaires total	(1,1 %)	(1,4 %)	(1,7 %)	(1,5 %)
Excluant les VBL	(1,5 %)	(1,7 %)	(1,8 %)	(1,6 %)

*Avant les crédits parlementaires

Les résultats d'exploitation nets avant les crédits parlementaires font référence au total des charges d'exploitation engagées par la Corporation, moins les revenus générés de sources autres que celles provenant des contribuables ou au coût net aux contribuables des activités de la CCC. En comparant ce coût au volume d'affaires, la mesure qui en découle permet d'évaluer la productivité de la Corporation lorsqu'elle génère des exportations pour le Canada. L'objectif de 2002-2003 a reflété un volume d'affaires projeté inférieur au volume record de 2001-2002.

En 2002-2003, la productivité de la CCC a souffert de volumes commerciaux inférieurs dus à une réduction considérable dans les ventes de VBL. À l'exclusion de ce facteur, la productivité de la CCC n'était que marginalement inférieure, en raison de coûts contractuels supplémentaires. Des deux points de vue, la Corporation a bien fait si nous considérons sa norme repère de 2 pour cent.

La CCC s'attend à ce que ce chiffre soit réduit l'année prochaine, avec les volumes d'affaires croissants.

COÛTS CONTRACTUELS SUPPLÉMENTAIRES * EN POURCENTAGE DU VOLUME D'AFFAIRES

2001-2002 résultat	2002-2003 objectif	2002-2003 résultat	2003-2004 objectif
0,03 %	0,11 %	0,21 %	0,12 %

*Avant les frais juridiques et autres frais afférents

Le niveau de risque de la Corporation tient à contenir les coûts contractuels supplémentaires (à l'exclusion des frais juridiques et autres frais afférents) à moins de 0,2 pour cent du volume d'affaires. Cette approche reflète le niveau de tolérance au risque approuvé par le conseil d'administration, à l'exclusion d'une allocation spéciale de 250 000 $ qui permet à la CCC d'accepter certains projets de PME qui ne seraient pas autrement conformes à ses paramètres de risque.

Les résultats de 2002-2003 ont surpassé les objectifs mais reflètent une baisse du volume d'affaires en VBL et un plus haut niveau de coûts contractuels supplémentaires. Ce chiffre varie d'une année à l'autre; cette année a démontré un équilibre avec les excellents résultats de 2001-2002. Les objectifs pour la prochaine année souligneront encore la tendance de la Corporation à gérer prudemment le risque.

PROVISION POUR CRÉANCES DOUTEUSES PAR RAPPORT AUX DÉBITEURS ÉTRANGERS

2001-2002 résultat	2002-2003 objectif	2002-2003 résultat	2003-2004 objectif
0,0 %	1,0 %	0,0 %	1,0 %

Dans ses contrats de vente, la Corporation tient compte des risques des créances lorsqu'elle négocie avec les acheteurs étrangers dont le crédit est approuvé, et particulièrement avec des agences gouvernementales étrangères. L'objectif de 1,0 pour cent pour 2002-2003 représente la norme utilisée par la Corporation. La CCC a connu une autre année notable et sa politique de perception des créances a porté fruit. La Corporation continue d'évaluer des moyens pour faire face au risque dans les marchés non traditionnels. Elle réitère le même objectif que celui de l'exercice financier 2003-2004.

EXAMEN HISTORIQUE QUINQUENNAL pour l'exercice se terminant le 31 mars

INDICATEURS DE PERFORMANCE FINANCIÈRE	1998 1999	1999 2000	2000 2001	2001 2002	2002 2003	Objectif 2002 2003
Revenu de sources non parlementaires	3,627M $	5,995M $	7,798M $	7,911M $	9,458M $	6,927M $
Droits pour services en pourcentage de frais directs non liés à l'APPD	-	-	-	-	121 %	129 %
Résultats d'exploitation nets contre le budget	0,7M $ 0 M $	0,2M $ 0 M $	1,8M $ (0,8)M $	2,5M $ 0 M $	0,1M $ 0,4M $	
Résultats d'exploitation nets * en pourcentage du volume d'affaires	(1,3 %)	(1,1 %)	(0,9 %)	(1,1 %)	(1,7 %)	(1,5 %)
Coûts contractuels supplémentaires * * en pourcentage du volume d'affaires	0,1 %	0,3 %	0,2 %	0,03 %	0,21 %	0,12 %
Provision pour créances douteuses en pourcentage des débiteurs de pays étrangers	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	1,0 %

* Avant les crédits parlementaires ** Avant les frais juridiques et autres coûts afférents

Discussion et analyse de la gestion

OPÉRATIONS

Les sections suivantes fournissent l'analyse de la gestion des opérations de la CCC pour l'exercice financier 2002-2003, y compris une description de l'environnement dans lequel elle opère, les marchés qu'elle dessert et les secteurs dans lesquels elle est particulièrement impliquée.

Environnement d'exploitation

ENVIRONNEMENT EXTERNE

L'environnement externe dans lequel opère la CCC a un impact majeur sur sa capacité de conclure des contrats commerciaux internationaux. Dans ce contexte, les conditions de crédit et les taux d'intérêt dans l'économie canadienne ont une influence importante sur la santé financière des exportateurs canadiens, tandis que le taux de change peut affecter leur compétitivité et leurs prix. Les conditions économiques aux États-Unis et dans d'autres régions affectent naturellement la CCC et ses clients exportateurs. En particulier, l'état des finances publiques des gouvernements étrangers est crucial à leurs activités d'acquisition et donc aux ventes de la CCC.

ÉCONOMIE CANADIENNE

En dépit de prévisions pessimistes pour l'économie canadienne suivant les événements du 11 septembre 2001, le Canada a mené les pays du G-7 quant à la croissance économique et, pour la première fois en plus de 20 ans, a devancé l'économie américaine. La divergence croissante entre les taux d'intérêt du Canada et des États-Unis a provoqué une montée importante de la valeur du dollar canadien vis-à-vis du dollar américain.

En 2003, les économistes s'attendent à la poursuite de la croissance domestique et à l'augmentation des exportations canadiennes. Cependant, la hausse de la valeur du dollar canadien et les incertitudes internationales continues pourraient forcer à la baisse les prévisions courantes.

CONDITIONS DU MARCHÉ INTERNATIONAL

En 2002, l'économie américaine ralentissait brusquement, en particulier dans les secteurs de l'information et des télécommunications, ce qui a aussi mené au déclin marqué de nombreuses économies mondiales. L'Amérique latine a connu une de ses plus mauvaises années de mémoire récente, avec les crises financières en Argentine, au Vénézuela et au Brésil. En revanche, d'autres pays dans la région Asie-Pacifique, particulièrement la Chine et l'Inde, ont connu de bons taux de croissance durant l'exercice financier 2002-2003.

En Europe, bien qu'on puisse supposer que les pays européens profiteront de la majorité des opportunités qui émergent des pays de l'Europe de l'Est qui joindront bientôt l'Union européenne (UE), certains secteurs où la compétence canadienne est reconnue fourniront des débouchés de plus en plus nombreux.

En Amérique latine, quelques pays démontrent maintenant de plus en plus de signes de force financière et la perspective nous apparaît plus positive, suivant les discussions sur l'accord de la ZLEA qui devrait être signé en 2005. La recherche et l'analyse de plusieurs pays en Amérique latine ont révélé le potentiel pour une présence plus soutenue de la CCC dans cette région.

On s'attend à ce que la Chine domine les économies asiatiques encore une fois, bien que les inquiétudes liées au SRAS pourraient changer ce résultat. Au fur et à mesure que l'initiative visant le Nouveau plan économique pour le développement africain (NEPAD) prend forme, il est à espérer que de nombreuses occasions commerciales émergeront sur ce continent. L'injection de fonds des institutions financières internationales (IFI) mènera à des occasions commerciales croissantes dans les secteurs tels que la santé, l'éducation et l'infrastructure.

GARANTIE DE BONNE EXÉCUTION DU CONTRAT

Les passagers des lignes aériennes en Afrique peuvent s'attendre à une grande amélioration des services aéroportuaires grâce à Tecnum Group Inc., de Montréal, qui travaillera avec l'Agence pour la sécurité de la navigation aérienne (ASECNA) en Afrique et à Madagascar, par l'entremise du service de maître d'œuvre de la CCC.

Tecnum est une entreprise multidisciplinaire qui se spécialise dans le développement et l'intégration de systèmes aéroportuaires dernier cri.

« À titre de maître d'œuvre, la CCC haussera la crédibilité de Tecnum en offrant à l'ASECNA une garantie gouvernementale de bonne exécution du contrat », explique Hugh O'Donnel, vice-président exécutif de la CCC. « De plus, l'ASECNA bénéficiera de la commodité d'avoir un point de contact unique pour de multiples achats. Nous pouvons également être appelés à fournir des services supplémentaires dans le cadre de notre mandat de garantir l'exécution complète et satisfaisante du contrat. »

MARCHÉS PUBLICS MONDIAUX

L'activité de la CCC dépend grandement des marchés publics mondiaux qui représentent approximativement annuellement 5,5 billions de dollars américains ou 19 pour cent du produit intérieur brut (PIB) mondial.

La CCC a identifié plusieurs secteurs importants dans ces marchés où elle croit que les produits canadiens peuvent combler une part croissante des besoins des clients. Ceux-ci incluent : aérospatiale et défense, sécurité, informatique et technologie des communications, aussi bien que transport, énergie, eau, logement et technologies de l'environnement.

L'industrie aérospatiale mondiale a traversé une période difficile en 2002-2003 et elle continuera d'éprouver des difficultés, alors que le secteur du transport commercial reporte le renouvellement de la flotte, dû aux effets de la récession et des évènements du 11 septembre.

Les ministères américains, U.S. Defense et Homeland Security continuent de recevoir des crédits budgétaires records, à la suite des attaques terroristes contre les États-Unis et de la guerre en Irak.

Les marchés publics latino-américains ont été affectés sévèrement par les difficultés économiques en 2002-2003. Plusieurs pays où la CCC était présente ont dû faire face à des difficultés d'ordre fiscal et ont dû reporter des investissements stratégiques et des achats internationaux.

Le secteur de l'information globale et des technologies de communications continuera à produire de nouvelles occasions, en dépit des défis cycliques courants auxquels l'industrie doit faire face. Il y aura beaucoup de projets intéressants d'investissement par les services publics et les entreprises dans d'autres secteurs mentionnés ci-dessus, en particulier dans les pays en voie de développement et dans les économies en transition où les demandes potentielles à long terme sont énormes. La question de trouver un financement adéquat pour ces projets aura un impact considérable sur les activités de la CCC.

Les entreprises canadiennes fabriquant des produits de haute qualité, à bas prix et ayant une gestion solide, des caractéristiques communes aux clients de CCC, devraient retirer des bénéfices importants de la demande dans le secteur des marchés publics mondiaux.

Discussion et analyse de la gestion

OPÉRATIONS

Les sections suivantes fournissent l'analyse de la gestion des opérations de la CCC pour l'exercice financier 2002-2003, y compris une description de l'environnement dans lequel elle opère, les marchés qu'elle dessert et les secteurs dans lesquels elle est particulièrement impliquée.

Environnement d'exploitation

ENVIRONNEMENT EXTERNE

L'environnement externe dans lequel opère la CCC a un impact majeur sur sa capacité de conclure des contrats commerciaux internationaux. Dans ce contexte, les conditions de crédit et les taux d'intérêt dans l'économie canadienne ont une influence importante sur la santé financière des exportateurs canadiens, tandis que le taux de change peut affecter leur compétitivité et leurs prix. Les conditions économiques aux États-Unis et dans d'autres régions affectent naturellement la CCC et ses clients exportateurs. En particulier, l'état des finances publiques des gouvernements étrangers est crucial à leurs activités d'acquisition et donc aux ventes de la CCC.

ÉCONOMIE CANADIENNE

En dépit de prévisions pessimistes pour l'économie canadienne suivant les événements du 11 septembre 2001, le Canada a mené les pays du G-7 quant à la croissance économique et, pour la première fois en plus de 20 ans, a devancé l'économie américaine. La divergence croissante entre les taux d'intérêt du Canada et des États-Unis a provoqué une montée importante de la valeur du dollar canadien vis-à-vis du dollar américain.

En 2003, les économistes s'attendent à la poursuite de la croissance domestique et à l'augmentation des exportations canadiennes. Cependant, la hausse de la valeur du dollar canadien et les incertitudes internationales continues pourraient forcer à la baisse les prévisions courantes.

CONDITIONS DU MARCHÉ INTERNATIONAL

En 2002, l'économie américaine ralentissait brusquement, en particulier dans les secteurs de l'information et des télécommunications, ce qui a aussi mené au déclin marqué de nombreuses économies mondiales. L'Amérique latine a connu une de ses plus mauvaises années de mémoire récente, avec les crises financières en Argentine, au Vénézuela et au Brésil. En revanche, d'autres pays dans la région Asie-Pacifique, particulièrement la Chine et l'Inde, ont connu de bons taux de croissance durant l'exercice financier 2002-2003.

En Europe, bien qu'on puisse supposer que les pays européens profiteront de la majorité des opportunités qui émergent des pays de l'Europe de l'Est qui joindront bientôt l'Union européenne (UE), certains secteurs où la compétence canadienne est reconnue fourniront des débouchés de plus en plus nombreux.

En Amérique latine, quelques pays démontrent maintenant de plus en plus de signes de force financière et la perspective nous apparaît plus positive, suivant les discussions sur l'accord de la ZLEA qui devrait être signé en 2005. La recherche et l'analyse de plusieurs pays en Amérique latine ont révélé le potentiel pour une présence plus soutenue de la CCC dans cette région.

On s'attend à ce que la Chine domine les économies asiatiques encore une fois, bien que les inquiétudes liées au SRAS pourraient changer ce résultat. Au fur et à mesure que l'initiative visant le Nouveau plan économique pour le développement africain (NEPAD) prend forme, il est à espérer que de nombreuses occasions commerciales émergeront sur ce continent. L'injection de fonds des institutions financières internationales (IFI) mènera à des occasions commerciales croissantes dans les secteurs tels que la santé, l'éducation et l'infrastructure.

GARANTIE DE BONNE EXÉCUTION DU CONTRAT

LES PASSAGERS DES LIGNES AÉRIENNES EN AFRIQUE PEUVENT S'ATTENDRE À UNE GRANDE AMÉLIORATION DES SERVICES AÉROPORTUAIRES GRÂCE À TECNUM GROUP INC., DE MONTRÉAL, QUI TRAVAILLERA AVEC L'AGENCE POUR LA SÉCURITÉ DE LA NAVIGATION AÉRIENNE (ASECNA) EN AFRIQUE ET À MADAGASCAR, PAR L'ENTREMISE DU SERVICE DE MAÎTRE D'ŒUVRE DE LA CCC.

TECNUM EST UNE ENTREPRISE MULTIDISCIPLINAIRE QUI SE SPÉCIALISE DANS LE DÉVELOPPEMENT ET L'INTÉGRATION DE SYSTÈMES AÉROPORTUAIRES DERNIER CRI.

« À TITRE DE MAÎTRE D'ŒUVRE, LA CCC HAUSSERA LA CRÉDIBILITÉ DE TECNUM EN OFFRANT À L'ASECNA UNE GARANTIE GOUVERNEMENTALE DE BONNE EXÉCUTION DU CONTRAT », EXPLIQUE HUGH O'DONNEL, VICE-PRÉSIDENT EXÉCUTIF DE LA CCC. « DE PLUS, L'ASECNA BÉNÉFICIERA DE LA COMMODITÉ D'AVOIR UN POINT DE CONTACT UNIQUE POUR DE MULTIPLES ACHATS. NOUS POUVONS ÉGALEMENT ÊTRE APPELÉS À FOURNIR DES SERVICES SUPPLÉMENTAIRES DANS LE CADRE DE NOTRE MANDAT DE GARANTIR L'EXÉCUTION COMPLÈTE ET SATISFAISANTE DU CONTRAT. »

MARCHÉS PUBLICS MONDIAUX

L'activité de la CCC dépend grandement des marchés publics mondiaux qui représentent approximativement annuellement 5,5 billions de dollars américains ou 19 pour cent du produit intérieur brut (PIB) mondial.

La CCC a identifié plusieurs secteurs importants dans ces marchés où elle croit que les produits canadiens peuvent combler une part croissante des besoins des clients. Ceux-ci incluent : aérospatiale et défense, sécurité, informatique et technologie des communications, aussi bien que transport, énergie, eau, logement et technologies de l'environnement.

L'industrie aérospatiale mondiale a traversé une période difficile en 2002-2003 et elle continuera d'éprouver des difficultés, alors que le secteur du transport commercial reporte le renouvellement de la flotte, dû aux effets de la récession et des événements du 11 septembre.

Les ministères américains, U.S. Defense et Homeland Security continuent de recevoir des crédits budgétaires records, à la suite des attaques terroristes contre les États-Unis et de la guerre en Irak.

Les marchés publics latino-américains ont été affectés sévèrement par les difficultés économiques en 2002-2003. Plusieurs pays où la CCC était présente ont dû faire face à des difficultés d'ordre fiscal et ont dû reporter des investissements stratégiques et des achats internationaux.

Le secteur de l'information globale et des technologies de communications continuera à produire de nouvelles occasions, en dépit des défis cycliques courants auxquels l'industrie doit faire face. Il y aura beaucoup de projets intéressants d'investissement par les services publics et les entreprises dans d'autres secteurs mentionnés ci-dessus, en particulier dans les pays en voie de développement et dans les économies en transition où les demandes potentielles à long terme sont énormes. La question de trouver un financement adéquat pour ces projets aura un impact considérable sur les activités de la CCC.

Les entreprises canadiennes fabriquant des produits de haute qualité, à bas prix et ayant une gestion solide, des caractéristiques communes aux clients de CCC, devraient retirer des bénéfices importants de la demande dans le secteur des marchés publics mondiaux.

LES OBJECTIFS COMMERCIAUX DU CANADA

À titre d'organisme de passation de contrats d'exportation du Canada, la CCC appuie les objectifs commerciaux du Canada en facilitant le commerce entre les exportateurs canadiens, y compris les programmes spéciaux pour PME, et les acheteurs étrangers. Régionalement, la CCC met l'accent sur le maintien de rapports supérieurs avec les États-Unis et les autres pays de la ZLEA.

ASSISTANCE À L'EXPORTATION AUX PME

Appuyer les PME demeure une politique prioritaire du gouvernement du Canada. La CCC contribue directement à cet engagement ferme du gouvernement en fournissant une assistance liée à l'exportation et des conseils aux PME et en facilitant l'accès à des sources commerciales de financement préalablement à l'expédition.

Du total de 1 971 entreprises qui ont accédé aux services de la CCC en 2002-2003, 82 pour cent étaient des PME. Elles utilisent tous les services de contrats d'exportation de la Corporation et son expertise, services dont elles peuvent maintenant se prévaloir sur la base d'un « prix dégroupé », ce qui leur permet de choisir les services les plus pertinents à leur situation commerciale. La Corporation a introduit un Fonds de risque des PME pour supporter un plus haut niveau de risque visant la performance, ce qui caractérise souvent de petites entreprises moins expérimentées. Le Fonds prendra de l'expansion dans les années à venir.

Avec son PPP pour le financement préalable à l'expédition, la CCC a fourni 50,4 millions de dollars de financement intérimaire pendant l'exercice financier 2002-2003. Depuis sa création en 1995, le PPP a facilité pour plus de 499 millions de dollars en appui aux ventes à l'exportation des PME canadiennes.

RELATIONS ENTRE LE CANADA ET LES ÉTATS-UNIS

La relation commerciale entre le Canada et les États-Unis demeure très importante, et la politique commerciale prioritaire du Canada consiste à solidifier et améliorer l'accès à ce marché immense.

Les ventes de la CCC aux États-Unis se sont élevées à 779,7 millions de dollars en 2002-2003 et représentent 80 pour cent de son chiffre d'affaires total.

Dans l'environnement faisant suite au 11 septembre, la CCC contribue considérablement à appuyer la priorité du gouvernement du Canada de travailler avec les États-Unis afin de traiter les besoins en sécurité des deux pays. La CCC joue un rôle opérationnel central sous l'égide de l'APPD entre le Canada et les États-Unis, accord signé en 1956 et dont le but est d'assurer l'utilisation la plus efficace des capacités industrielles en défense des États-Unis et du Canada et la sécurité et le bien-être des citoyens.

Par l'entremise du *Schedule program* de la *General Services Administration (GSA)*, la CCC cherche aussi à appuyer les entreprises canadiennes qui veulent accéder au volet central d'acquisition du gouvernement fédéral américain.

ZONE DE LIBRE-ÉCHANGE DES AMÉRIQUES

La ZLEA réunirait les 800 millions de personnes des Amériques, ce qui représente presque un sixième de la population du monde. Le PIB combiné de la région d'approximativement 17 billions de dollars représente plus d'un tiers de l'activité économique mondiale. La ZLEA sera fondée sur les liens de libre échange qui existent entre le Canada, les États-Unis, le Mexique, le Chili et le Costa Rica.

Le groupe de Développement des occasions commerciales (MOD) de la CCC a entrepris des activités de développement commercial dans plusieurs pays en Amérique latine pendant l'exercice financier afin de développer des rapports avec des clients et d'identifier des occasions qui seront développées dans les prochains mois. La connaissance des procédures d'acquisition des gouvernements étrangers de la CCC et sa capacité de conclure des accords de gouvernement à gouvernement peuvent souvent simplifier et accélérer le processus visant à satisfaire les besoins des clients pour des produits canadiens.

NOUVELLE LÉGISLATION POUR LA CCC

Au début de 2002, le Parlement du Canada a adopté des modifications à la *Loi sur la Corporation commerciale canadienne*. C'était la première fois que cette loi subissait des modifications importantes depuis la création de la Corporation en 1946. Trois modifications ont été présentées pour aider la CCC à devenir plus commerciale et ainsi mieux répondre aux besoins des exportateurs et aux réalités compétitives changeantes des marchés internationaux.

Les trois changements sont les suivants : autoriser la Corporation à charger des honoraires commerciaux pour ses services; étendre le pouvoir d'emprunt de la Corporation afin d'inclure des marchés commerciaux; et séparer les postes de président du Conseil et de président.

DROITS POUR SERVICES

Dans son Plan d'entreprise quinquennal pour les années 2002-2003 jusqu'à 2006-2007, la CCC s'est engagée à devenir financièrement indépendante dans ses affaires autres que celles liées à l'APPD, et à faciliter aux exportateurs l'accès flexible à ses services.

La CCC a mis en place une stratégie de tarification basée sur la valeur et a « dégroupé » son service de maître d'œuvre. Cette approche permet aux clients de choisir les services d'après un menu plus flexible et de payer ces services d'après la valeur qu'ils représentent plutôt que strictement sur la base des coûts. Les contrats de services offerts sous l'APPD avec les États-Unis continueront à être financés par des crédits du gouvernement.

AUTORISATION D'EMPRUNTER

Le pouvoir accordé par la loi permet à la CCC d'emprunter commercialement jusqu'à 90 millions de dollars. Actuellement, la CCC peut emprunter jusqu'à 40 millions de dollars sous l'autorité du ministre des Finances.

Traditionnellement, le pouvoir d'emprunter de la CCC a été utilisé à des fins de fonds de roulement en rapport avec le programme d'APPD de la Corporation.

NOUVELLE LÉGISLATION POUR LA CCC

Au début de 2002, le Parlement du Canada a adopté des modifications à la *Loi sur la Corporation commerciale canadienne*. C'était la première fois que cette loi subissait des modifications importantes depuis la création de la Corporation en 1946. Trois modifications ont été présentées pour aider la CCC à devenir plus commerciale et ainsi mieux répondre aux besoins des exportateurs et aux réalités compétitives changeantes des marchés internationaux.

Les trois changements sont les suivants : autoriser la Corporation à charger des honoraires commerciaux pour ses services; étendre le pouvoir d'emprunt de la Corporation afin d'inclure des marchés commerciaux; et séparer les postes de président du Conseil et de président.

DROITS POUR SERVICES

Dans son Plan d'entreprise quinquennal pour les années 2002-2003 jusqu'à 2006-2007, la CCC s'est engagée à devenir financièrement indépendante dans ses affaires autres que celles liées à l'APPD, et à faciliter aux exportateurs l'accès flexible à ses services.

La CCC a mis en place une stratégie de tarification basée sur la valeur et a « dégroupé » son service de maître d'œuvre. Cette approche permet aux clients de choisir les services d'après un menu plus flexible et de payer ces services d'après la valeur qu'ils représentent plutôt que strictement sur la base des coûts. Les contrats de services offerts sous l'APPD avec les États-Unis continueront à être financés par des crédits du gouvernement.

AUTORISATION D'EMPRUNTER

Le pouvoir accordé par la loi permet à la CCC d'emprunter commercialement jusqu'à 90 millions de dollars. Actuellement, la CCC peut emprunter jusqu'à 40 millions de dollars sous l'autorité du ministre des Finances.

Traditionnellement, le pouvoir d'emprunter de la CCC a été utilisé à des fins de fonds de roulement en rapport avec le programme d'APPD de la Corporation.

Cependant, la Corporation envisage maintenant une augmentation sensible des projets d'immobilisations. Par conséquent, la Corporation requiert plus de flexibilité afin d'accéder aux lignes d'emprunt.

En général, le nouveau pouvoir d'emprunt permettra à la CCC de maintenir des normes de paiements opportuns et augmenter ainsi sa capacité d'accepter des risques commerciaux à l'avantage des PME.

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE AMELIOREE

Les postes de président et président du Conseil sont maintenant séparés afin de moderniser et de fortifier la structure de gouvernance de la Corporation, en fournissant un plus haut degré d'indépendance du Conseil et de surveillance. En novembre 2002, M. Alan R. Curleigh a été nommé président du conseil d'administration.

ACTIVITÉS COMMERCIALES

Pendant bien des années, la CCC a œuvré dans de nombreux pays et secteurs industriels, en répondant aux demandes d'acheteurs et à celles de fournisseurs pour de l'assistance. Au cours des deux dernières années, la Corporation s'est affairée de façon plus proactive au développement commercial, en cultivant des rapports et en identifiant des occasions dans les nombreux marchés, pays et secteurs visés.

Marchés

ÉTATS-UNIS

En 2002-2003, la CCC a signé des contrats de ventes d'une valeur de 642,7 millions de dollars avec des agences du Département de la Défense des États-Unis, le *U.S. Department of Defense (DoD)*.

Les pratiques d'acquisition du *DoD* américain ont changé considérablement affectant ainsi ses fournisseurs. Les arrangements Construction/Possession/Exploitation sans obligation de transfert deviennent plus communs, et le *DoD* spécifie plutôt le résultat que l'activité. On utilise de plus en plus les services d'entreprises privées à titre de maître d'œuvre ou d'intégrateur. Il est plus courant de louer, que ce soit des avions de ravitaillement ou bien des simulateurs sur place. Ces facteurs exigent de nouveaux rapports industriels avec les maîtres d'œuvre américains et peuvent limiter la capacité de plus petites entreprises de faire directement une offre dans le cadre de programmes majeurs. La CCC a procuré avec succès un lien contractuel dans plusieurs transactions semblables en 2002-2003. Sur une base non contractuelle, la CCC fournit de l'assistance en matière de vérification, procédant l'an passé à plus de 65 vérifications évaluées à plus de 220 millions de dollars américains.

En même temps, les structures du budget changent. Le nouveau département américain, Homeland Security, recevra avec le temps des fonds typiquement alloués aux autres départements. Les règles sous lesquelles le nouveau département fonctionnera au niveau des achats sont en voie d'élaboration et la CCC travaille à se positionner pour que les entreprises canadiennes profitent de ces opportunités en offrant de fournir des services semblables à ceux liés à l'APPD à ces organisations américaines peu familières avec les fournisseurs canadiens.

Même si ces changements posent des défis à la CCC et à ses fournisseurs, ils apportent aussi des possibilités. Afin de s'assurer que la CCC soit complètement informée de l'impact de ces changements, elle continue à participer à des forums au cours desquels le processus d'achat et la réforme des acquisitions sont discutés. La CCC a été invitée à se joindre à l'Alliance des fournisseurs stratégiques, établie par le

ACCÈS AUX MARCHÉS DU GOUVERNEMENT DES ÉTATS-UNIS

AIRBOSS OF AMERICA CORP., DONT LE SIÈGE SOCIAL EST À NEWMARKET (ONTARIO), TRAVAILLE PAR L'ENTREMISE DE LA CCC DANS LE CADRE DE L'APPD POUR FOURNIR DES CHAUSSURES DE PROTECTION NUCLÉAIRE, BIOLOGIQUE ET CHIMIQUE À L'ARMÉE AMÉRICAINE. LE CONTRAT EST ÉVALUÉ À 12,7 MILLIONS DE DOLLARS AMÉRICAINS ET ON PRÉVOIT QUE LA PRODUCTION COMMENCERA À LA FIN DE 2003.

« AIRBOSS VALORISE LA GARANTIE GOUVERNEMENTALE D'EXÉCUTION DE LA CCC, LES RÈGLES D'APPROVISIONNEMENT SIMPLIFIÉES DU GOUVERNEMENT AMÉRICAIN QUE PERMET CETTE GARANTIE ET LE FAIT QU'ELLE SURVEILLERA TOUTES NOS OBLIGATIONS CONTRACTUELLES POUR NOUS », DE DIRE CINDY CARRIER, GESTIONNAIRE DES CONTRATS MILITAIRES CHEZ AIRBOSS. « NOUS AVONS TRAVAILLÉ AVEC LA CCC PENDANT DES ANNÉES ET NOTRE PARTENARIAT A CONTINUÉ DE GÉNÉRER DES PRODUITS DE GRANDE QUALITÉ QUI RÉPONDENT AUX EXIGENCES STRICTES DE L'ARMÉE AMÉRICAINE QUANT À LA QUALITÉ. »

AIRBOSS-DEFENSE EST UN CHEF DE FILE MONDIAL DE LA CONCEPTION ET DE LA FOURNITURE DE VÊTEMENTS DE PROTECTION NUCLÉAIRE, BIOLOGIQUE ET CHIMIQUE. LA « MISSION DE PROTECTION ULTIME » DE AIRBOSS-DEFENSE COMPREND LA PRODUCTION ET LA VENTE DE CHAUSSURES, DE GANTS ET DE MASQUES DE PROTECTION DES AGENTS DE LA GUERRE CHIMIQUE, ET LA DISTRIBUTION DE VÊTEMENTS AU PERSONNEL DE PROTECTION POUR LES SECTEURS DE LA DÉFENSE ET DES PREMIERS INTERVENANTS.

Cependant, la Corporation envisage maintenant une augmentation sensible des projets d'immobilisations. Par conséquent, la Corporation requiert plus de flexibilité afin d'accéder aux lignes d'emprunt.

En général, le nouveau pouvoir d'emprunt permettra à la CCC de maintenir des normes de paiements opportuns et augmenter ainsi sa capacité d'accepter des risques commerciaux à l'avantage des PME.

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE AMÉLIORÉE

Les postes de président et président du Conseil sont maintenant séparés afin de moderniser et de fortifier la structure de gouvernance de la Corporation, en fournissant un plus haut degré d'indépendance du Conseil et de surveillance. En novembre 2002, M. Alan R. Curleigh a été nommé président du conseil d'administration.

ACTIVITÉS COMMERCIALES

Pendant bien des années, la CCC a œuvré dans de nombreux pays et secteurs industriels, en répondant aux demandes d'acheteurs et à celles de fournisseurs pour de l'assistance. Au cours des deux dernières années, la Corporation s'est affairée de façon plus proactive au développement commercial, en cultivant des rapports et en identifiant des occasions dans les nombreux marchés, pays et secteurs visés.

Marchés

ÉTATS-UNIS

En 2002-2003, la CCC a signé des contrats de ventes d'une valeur de 642,7 millions de dollars avec des agences du Département de la Défense des États-Unis, le *U.S. Department of Defense (DoD)*.

Les pratiques d'acquisition du *DoD* américain ont changé considérablement affectant ainsi ses fournisseurs. Les arrangements Construction/Possession/Exploitation sans obligation de transfert deviennent plus communs, et le *DoD* spécifie plutôt le résultat que l'activité. On utilise de plus en plus les services d'entreprises privées à titre de maître d'œuvre ou d'intégrateur. Il est plus courant de louer, que ce soit des avions de ravitaillement ou bien des simulateurs sur place. Ces facteurs exigent de nouveaux rapports industriels avec les maîtres d'œuvre américains et peuvent limiter la capacité de plus petites entreprises de faire directement une offre dans le cadre de programmes majeurs. La CCC a procuré avec succès un lien contractuel dans plusieurs transactions semblables en 2002-2003. Sur une base non contractuelle, la CCC fournit de l'assistance en matière de vérification, procédant l'an passé à plus de 65 vérifications évaluées à plus de 220 millions de dollars américains.

En même temps, les structures du budget changent. Le nouveau département américain, Homeland Security, recevra avec le temps des fonds typiquement alloués aux autres départements. Les règles sous lesquelles le nouveau département fonctionnera au niveau des achats sont en voie d'élaboration et la CCC travaille à se positionner pour que les entreprises canadiennes profitent de ces opportunités en offrant de fournir des services semblables à ceux liés à l'APPD à ces organisations américaines peu familières avec les fournisseurs canadiens.

Même si ces changements posent des défis à la CCC et à ses fournisseurs, ils apportent aussi des possibilités. Afin de s'assurer que la CCC soit complètement informée de l'impact de ces changements, elle continue à participer à des forums au cours desquels le processus d'achat et la réforme des acquisitions sont discutés. La CCC a été invitée à se joindre à l'Alliance des fournisseurs stratégiques, établie par le

ACCÈS AUX MARCHÉS DU GOUVERNEMENT DES ÉTATS-UNIS

AIRBOSS OF AMERICA CORP., DONT LE SIÈGE SOCIAL EST À NEWMARKET (ONTARIO), TRAVAILLE PAR L'ENTREMISE DE LA CCC DANS LE CADRE DE L'APPD POUR FOURNIR DES CHAUSSURES DE PROTECTION NUCLÉAIRE, BIOLOGIQUE ET CHIMIQUE À L'ARMÉE AMÉRICAINE. LE CONTRAT EST ÉVALUÉ À 12,7 MILLIONS DE DOLLARS AMÉRICAINS ET ON PRÉVOIT QUE LA PRODUCTION COMMENCERA À LA FIN DE 2003.

« AIRBOSS VALORISE LA GARANTIE GOUVERNEMENTALE D'EXÉCUTION DE LA CCC, LES RÈGLES D'APPROVISIONNEMENT SIMPLIFIÉES DU GOUVERNEMENT AMÉRICAIN QUE PERMET CETTE GARANTIE ET LE FAIT QU'ELLE SURVEILLERA TOUTES NOS OBLIGATIONS CONTRACTUELLES POUR NOUS », DE DIRE CINDY CARRIER, GESTIONNAIRE DES CONTRATS MILITAIRES CHEZ AIRBOSS. « NOUS AVONS TRAVAILLÉ AVEC LA CCC PENDANT DES ANNÉES ET NOTRE PARTENARIAT A CONTINUÉ DE GÉNÉRER DES PRODUITS DE GRANDE QUALITÉ QUI RÉPONDENT AUX EXIGENCES STRICTES DE L'ARMÉE AMÉRICAINE QUANT À LA QUALITÉ. »

AIRBOSS-DEFENSE EST UN CHEF DE FILE MONDIAL DE LA CONCEPTION ET DE LA FOURNITURE DE VÊTEMENTS DE PROTECTION NUCLÉAIRE, BIOLOGIQUE ET CHIMIQUE. LA « MISSION DE PROTECTION ULTIME » DE AIRBOSS-DEFENSE COMPREND LA PRODUCTION ET LA VENTE DE CHAUSSURES, DE GANTS ET DE MASQUES DE PROTECTION DES AGENTS DE LA GUERRE CHIMIQUE, ET LA DISTRIBUTION DE VÊTEMENTS AU PERSONNEL DE PROTECTION POUR LES SECTEURS DE LA DÉFENSE ET DES PREMIERS INTERVENANTS.

Defense Supply Center Richmond. L'Alliance compte parmi ses membres 14 des fournisseurs américains les plus importants au DoD, et qui se rencontrent pour discuter des changements prochains à la méthodologie d'acquisition et comment ces changements influenceront les fournisseurs, les mesures de performance que DoD utilisera et comment on jugera l'industrie.

La CCC est aussi membre du *Canadian Joint Defence Procurement Council*, un organisme coparrainé par l'Association des industries de la défense canadienne et l'Association des industries de l'aérospatiale du Canada où parmi d'autres questions, les impacts sur l'industrie canadienne des changements dans les stratégies d'acquisition américaines sont discutés.

La CCC a affermi ses rapports avec la *U.S. Defense Contract Management Agency (DCMA)* à Ottawa et à Washington. Par l'entremise d'un coparrainage du *Global Management Council*, les questions d'inquiétude mutuelle sont discutées et des mesures sont établies afin d'améliorer la performance organisationnelle globale.

Un accord entre la *U.S National Aeronautics and Space Administration (NASA)* et la CCC a été signé au début des années 1960, basé sur le modèle de l'APPD. Cet accord a été renouvelé en 2002-2003 et prévoit l'usage discrétionnaire de la CCC comme maître d'œuvre pour la NASA. À la suite de ce rapport, la CCC a été incluse dans plus de 90 pour cent des transactions commerciales de la NASA avec les entreprises canadiennes.

La Garde côtière américaine (USCG) a accordé le rôle de maître d'œuvre dans son programme de 17 milliards de dollars américains connu sous le nom de *Deepwater*, à l'équipe des systèmes intégrés de la garde côtière (ICGS) de Lockheed Martin/Northrop Grumman. Cette acquisition a pour but d'améliorer les actifs de la USCG qui rehausseront sa capacité de surveillance côtière et contribuera ainsi à accroître la sécurité américaine. La CCC est devenu le point de contact canadien pour les occasions d'affaires liées à *Deepwater*. Sur le site Web de la CCC, les fournisseurs peuvent s'enregistrer au programme comme sous-traitants, et reçoivent des mises à jour concernant les exigences et le progrès du programme.

U.S. GENERAL SERVICES ADMINISTRATION (GSA) SCHEDULES PROGRAM

La *U.S. General Services Administration (GSA)* est l'organisme d'acquisition central du gouvernement fédéral américain, responsable de faciliter des milliards de dollars en achats chaque année de la part de départements et organismes du gouvernement américain. Les entreprises canadiennes peuvent accéder à ce marché de 25 milliards de dollars américains en devenant des fournisseurs qualifiés par l'entremise des programmes de la GSA.

La CCC a élaboré un programme en deux phases afin de permettre aux entreprises d'accéder à ce marché. La première phase aura pour objet d'appuyer des exportateurs canadiens qui sollicitent l'obtention de contrats de la *GSA (Schedule award)*. Le service inclut des conseils et de l'aide pour les soumissions, la révision de soumissions par des pairs par nos conseillers en poste à Washington et des conseils en rapport avec les discussions et les négociations commerciales avec la *GSA*. Les entreprises qui réussissent la phase I seront automatiquement admises à la phase II.

La deuxième phase est conçue pour aider les exportateurs canadiens à maximiser des occasions de vente, après avoir été acceptés dans le programme de la *GSA* en fournissant des renseignements commerciaux et en offrant des incitatifs à la vente (foires commerciales, matériel et activités promotionnels, etc.). La CCC a signé un partenariat avec l'Association des Manufacturiers et Exportateurs canadiens pour informer les exportateurs canadiens du programme de la *GSA*.

La CCC a pour objectif d'aider 25 petits exportateurs canadiens à conclure des accords par l'entremise du programme *GSA Schedules* en 2003-2004.

AMERIQUE LATINE

Dans son Plan d'entreprise, la CCC a sélectionné l'Équateur pour l'élaboration d'un « programme local », basé sur sa participation dans un nouvel aéroport à Quito et l'intérêt local dans la CCC qui peut apporter efficacité et transparence aux acquisitions internationales. Des efforts concentrés en développement commercial ont porté fruit et des rapports ont été établis avec les divers paliers de gouvernement, fédéral, régional et municipal dans le pays. Des alliances stratégiques ont été signées avec les villes de Quito, Cuenca et Manta, en solidifiant ces rapports et fournissant un accès direct aux occasions offertes par les marchés publics. Des projets spécifiques qui ont été identifiés lors de plusieurs visites pendant l'année forment la base de ce programme local. Des ressources supplémentaires ont été assignées afin de faire avancer les dossiers et d'identifier d'autres besoins en les jumelant aux fournisseurs canadiens qualifiés.

D'autres pays dans la région sont évalués afin de déterminer un niveau approprié d'activité. La CCC considère ainsi plusieurs critères y compris la sécurité politique et économique, la planification et les processus d'achat, les intérêts de secteurs spécifiques et les modalités de paiement. Tout ceci est appuyé par la contribution et l'expertise du Service des délégués commerciaux et d'Exportation et développement Canada (EDC).

En République dominicaine par exemple, la valeur de la CCC à l'acheteur étranger était évidente quand la Corporation fut mandatée pour aider la Direction des Eaux de la capitale à trouver des fournisseurs pour un projet majeur. Un protocole d'entente a été signé avec le client à l'automne et déjà cet effort a mené à identifier d'autres projets qui sont soumis à des études de faisabilité.

La CCC travaille sur des programmes stratégiques dans d'autres pays qui sont susceptibles d'accueillir des programmes locaux et, par une présence plus vigoureuse, d'ouvrir la voie à de nouvelles possibilités pour les entreprises canadiennes.

AUTRES RÉGIONS

Ailleurs dans le monde, la CCC répond à des besoins identifiés par les acheteurs et les vendeurs qui croient que la présence de la CCC prêtera confiance et crédibilité à une transaction internationale. En 2002-2003, la CCC signait des contrats ou des modifications à des contrats existants dans sept pays africains, y compris l'Angola et la République d'Afrique du sud. La valeur de ces contrats était approximativement de 34 millions de dollars. De la même façon, les efforts en marketing de la CCC ont porté fruit et contribué à la signature de contrats dans 10 pays européens en 2002-2003 ayant une valeur de plus de 62 millions de dollars, et de contrats en Asie de plus de 2 millions de dollars.

COMMERCE ÉLECTRONIQUE

Le commerce électronique ou l'*eBusiness* forme une partie intégrante de la stratégie de la CCC afin de faire croître et de mieux servir ses clients. La Corporation mise sur des initiatives dans trois domaines.

Le gouvernement américain accentue son activité visant l'acquisition électronique. Pendant plusieurs années, la CCC a fourni un portail vers ce marché par sa capacité en échange électronique de données (EED). À court terme, ce service sera étendu de l'adjudication de contrat et notification à la facturation et aux paiements d'un plus grand nombre de fournisseurs, en utilisant la nouvelle plate-forme informatique de la CCC. Ceci accélérera le processus de paiement et résultera en économies de coûts et en améliorations de la trésorerie. La CCC continuera à offrir des capacités à de petits fournisseurs incapables d'investir dans leurs propres systèmes autonomes.

En 2001, la CCC en partenariat avec Industrie Canada et HyperNet, une société privée, établit SourceCAN, un site de marché électronique qui jumelle des produits canadiens et des services avec les occasions commerciales affichées par les corporations domestiques et étrangères et les gouvernements. La CCC organise l'alimentation électronique en provenance des États-Unis et de l'Europe et fournit conseil et assistance aux entreprises qui désirent donner suite à ces occasions.

Plus de 300 contrats affichés sur SourceCAN pendant l'année 2002 ont été accordés aux sociétés canadiennes et de ce nombre, 209 contrats d'une valeur de 388 millions de dollars américains ont transité par la CCC. Quelque 1 572 exportateurs ont utilisé les services d'appariement de la CCC en 2002-2003.

La CCC travaille avec les autres organismes d'exportation tels qu'Exportation et développement Canada (EDC), la Banque de développement du Canada (BDC) et le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI), dans le but d'élaborer une plate-forme du commerce électronique internationale automatisée. Cette plate-forme simplifierait les accès des clients à une vaste gamme de services de ministères et organismes, correspondant à l'initiative « Gouvernement en direct » (GD) du gouvernement du Canada.

LIENS DE COMMERCE ÉLECTRONIQUE

La CCC est un partenaire fondateur de SourceCAN, le marché électronique du Canada. Les entreprises inscrites à SourceCAN représentaient 99 pour cent du volume d'affaires de la CCC avec le gouvernement des États-Unis en 2002-2003. Il y a nettement une association solide et positive de SourceCAN avec la quantité et l'importance des contrats obtenus par les entreprises canadiennes faisant affaire avec le gouvernement américain par l'entremise de la CCC. – *Hugh O'Donnell, vice-président exécutif, Développement des affaires et opérations, CCC.*

AGENT INTERNATIONAL D'ACQUISITION

À la demande de l'Agence canadienne de développement international (ACDI), la CCC fournit au ministère de la Santé de la République de Zambie, un service d'acquisition tout inclus pour une période de quatre ans. Le projet, qui est aussi financé par l'ACDI, fournit à la Zambie des médicaments d'origine canadienne qui satisfont aux hauts niveaux de qualité du Canada.

La CCC fait la gestion quotidienne du contrat afin d'assurer que ce projet complexe aux multiples facettes réussira aux diverses étapes de livraison, stockage, expédition et paiement.

AMÉRIQUE LATINE

Dans son Plan d'entreprise, la CCC a sélectionné l'Équateur pour l'élaboration d'un « programme local », basé sur sa participation dans un nouvel aéroport à Quito et l'intérêt local dans la CCC qui peut apporter efficacité et transparence aux acquisitions internationales. Des efforts concentrés en développement commercial ont porté fruit et des rapports ont été établis avec les divers paliers de gouvernement, fédéral, régional et municipal dans le pays. Des alliances stratégiques ont été signées avec les villes de Quito, Cuenca et Manta, en solidifiant ces rapports et fournissant un accès direct aux occasions offertes par les marchés publics. Des projets spécifiques qui ont été identifiés lors de plusieurs visites pendant l'année forment la base de ce programme local. Des ressources supplémentaires ont été assignées afin de faire avancer les dossiers et d'identifier d'autres besoins en les jumelant aux fournisseurs canadiens qualifiés.

D'autres pays dans la région sont évalués afin de déterminer un niveau approprié d'activité. La CCC considère ainsi plusieurs critères y compris la sécurité politique et économique, la planification et les processus d'achat, les intérêts de secteurs spécifiques et les modalités de paiement. Tout ceci est appuyé par la contribution et l'expertise du Service des délégués commerciaux et d'Exportation et développement Canada (EDC).

En République dominicaine par exemple, la valeur de la CCC à l'acheteur étranger était évidente quand la Corporation fut mandatée pour aider la Direction des Eaux de la capitale à trouver des fournisseurs pour un projet majeur. Un protocole d'entente a été signé avec le client à l'automne et déjà cet effort a mené à identifier d'autres projets qui sont soumis à des études de faisabilité.

La CCC travaille sur des programmes stratégiques dans d'autres pays qui sont susceptibles d'accueillir des programmes locaux et, par une présence plus vigoureuse, d'ouvrir la voie à de nouvelles possibilités pour les entreprises canadiennes.

Don Olsen
Gestionnaire de projet principal

Ricardo Chincoli
Gestionnaire de projet

AUTRES RÉGIONS

Ailleurs dans le monde, la CCC répond à des besoins identifiés par les acheteurs et les vendeurs qui croient que la présence de la CCC prêtera confiance et crédibilité à une transaction internationale. En 2002-2003, la CCC signait des contrats ou des modifications à des contrats existants dans sept pays africains, y compris l'Angola et la République d'Afrique du sud. La valeur de ces contrats était approximativement de 34 millions de dollars. De la même façon, les efforts en marketing de la CCC ont porté fruit et contribué à la signature de contrats dans 10 pays européens en 2002-2003 ayant une valeur de plus de 62 millions de dollars, et de contrats en Asie de plus de 2 millions de dollars.

COMMERCE ÉLECTRONIQUE

Le commerce électronique ou l'*eBusiness* forme une partie intégrante de la stratégie de la CCC afin de faire croître et de mieux servir ses clients. La Corporation mise sur des initiatives dans trois domaines.

LIENS DE COMMERCE ÉLECTRONIQUE

LA CCC EST UN PARTENAIRE FONDATEUR DE SOURCECAN, LE MARCHÉ ÉLECTRONIQUE DU CANADA. LES ENTREPRISES INSCRITES À SOURCECAN REPRÉSENTAIENT 99 POUR CENT DU VOLUME D'AFFAIRES DE LA CCC AVEC LE GOUVERNEMENT DES ÉTATS-UNIS EN 2002-2003. IL Y A NETTEMENT UNE ASSOCIATION SOLIDE ET POSITIVE DE SOURCECAN AVEC LA QUANTITÉ ET L'IMPORTANCE DES CONTRATS OBTENUS PAR LES ENTREPRISES CANADIENNES FAISANT AFFAIRE AVEC LE GOUVERNEMENT AMÉRICAIN PAR L'ENTREMISE DE LA CCC. – *HUGH O'DONNELL, VICE-PRÉSIDENT EXÉCUTIF, DÉVELOPPEMENT DES AFFAIRES ET OPÉRATIONS, CCC.*

Le gouvernement américain accentue son activité visant l'acquisition électronique. Pendant plusieurs années, la CCC a fourni un portail vers ce marché par sa capacité en échange électronique de données (EED). À court terme, ce service sera étendu de l'adjudication de contrat et notification à la facturation et aux paiements d'un plus grand nombre de fournisseurs, en utilisant la nouvelle plate-forme informatique de la CCC. Ceci accélérera le processus de paiement et résultera en économies de coûts et en améliorations de la trésorerie. La CCC continuera à offrir des capacités à de petits fournisseurs incapables d'investir dans leurs propres systèmes autonomes.

En 2001, la CCC en partenariat avec Industrie Canada et HyperNet, une société privée, établit SourceCAN, un site de marché électronique qui jumelle des produits canadiens et des services avec les occasions commerciales affichées par les corporations domestiques et étrangères et les gouvernements. La CCC organise l'alimentation électronique en provenance des États-Unis et de l'Europe et fournit conseil et assistance aux entreprises qui désirent donner suite à ces occasions.

Plus de 300 contrats affichés sur SourceCAN pendant l'année 2002 ont été accordés aux sociétés canadiennes et de ce nombre, 209 contrats d'une valeur de 388 millions de dollars américains ont transité par la CCC. Quelque 1 572 exportateurs ont utilisé les services d'appariement de la CCC en 2002-2003.

La CCC travaille avec les autres organismes d'exportation tels qu'Exportation et développement Canada (EDC), la Banque de développement du Canada (BDC) et le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI), dans le but d'élaborer une plate-forme du commerce électronique internationale automatisée. Cette plate-forme simplifierait les accès des clients à une vaste gamme de services de ministères et organismes, correspondant à l'initiative « Gouvernement en direct » (GD) du gouvernement du Canada.

AGENT INTERNATIONAL D'ACQUISITION

À LA DEMANDE DE L'AGENCE CANADIENNE DE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL (ACDI), LA CCC FOURNIT AU MINISTÈRE DE LA SANTÉ DE LA RÉPUBLIQUE DE ZAMBIE, UN SERVICE D'ACQUISITION TOUT INCLUS POUR UNE PÉRIODE DE QUATRE ANS. LE PROJET, QUI EST AUSSI FINANCÉ PAR L'ACDI, FOURNIT À LA ZAMBIE DES MÉDICAMENTS D'ORIGINE CANADIENNE QUI SATISFONT AUX HAUTS NIVEAUX DE QUALITÉ DU CANADA.

LA CCC FAIT LA GESTION QUOTIDIENNE DU CONTRAT AFIN D'ASSURER QUE CE PROJET COMPLEXE AUX MULTIPLES FACETTES RÉUSSIRA AUX DIVERSES ÉTAPES DE LIVRAISON, STOCKAGE, EXPÉDITION ET PAIEMENT.

FONDS D'INVESTISSEMENT CANADIEN POUR L'AFRIQUE

Le Fonds d'investissement canadien pour l'Afrique forme une partie clé de l'engagement du Canada à un plus grand développement socio-économique en Afrique et la réponse du Canada à un consensus parmi les organisations internationales au sujet du rôle important que les fonds privés peuvent jouer dans l'aide aux pays en voie de développement afin de participer à l'économie mondiale.

Le gouvernement canadien a annoncé son intention de parrainer un Fonds de placement canadien public-privé pour l'Afrique afin de fournir le capital de risque pour les investissements privés en Afrique qui génèrent la croissance. Le Fonds aura un objectif minimum visé de capital global de 200 millions de dollars dont 100 millions de dollars proviendraient du gouvernement et le reste d'investisseurs privés.

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international a nommé la CCC afin de sélectionner un gestionnaire de fonds qualifié qui sera responsable de diriger les activités du Fonds.

Le Fonds produira des avantages directs et indirects considérables pour l'Afrique et le Canada par de nouvelles occasions d'affaires pour les entreprises canadiennes et les investisseurs, et des liaisons stratégiques rehaussées entre les organisations canadiennes et africaines.

La CCC utilisera les contacts et connaissances acquis par ce processus pour mieux aider les compagnies canadiennes en Afrique.

Secteurs

AÉROSPATIALE ET DÉFENSE

Les ventes globales par la CCC dans les secteurs de l'aérospatiale et de la défense ont atteint 119 millions de dollars en 2002-2003. Principalement avec le *US Department of Defense (DoD)*, la CCC est sous contrat avec les principaux entrepreneurs dominants dans le secteur de l'aérospatiale au Canada. À la suite du 11 septembre, l'aviation commerciale a été durement touchée mais les investissements de l'aviation militaire sont demeurés relativement constants. En fait, il y eut de légères augmentations dans les dépenses de préparation avant l'opération *Iraqi Freedom*. Les inquiétudes liées à la sécurité transfrontalière ont aussi contribué aux ventes aérospatiales de la CCC en 2002-2003, et une transaction effectuée par l'entremise de la CCC a résulté en une commande par les douanes américaines.

La CCC anticipe que les questions de sécurité telles que le contrôle frontalier, la surveillance et la protection augmenteront la demande pour des biens et services normalement associés au domaine militaire. Les produits de défense sont maintenant obtenus et utilisés par une gamme plus étendue d'acheteurs du gouvernement que précédemment. Par exemple, les groupes de premiers secours au palier fédéral, régional et municipal ont tous obtenu en priorité le matériel conçu pour détecter et se protéger de produits chimiques et de retombées biologiques.

Le groupe d'aérospatiale et de défense de la CCC a développé plusieurs projets internationaux à l'extérieur des États-Unis, par des efforts concertés de marketing et de développement des affaires. Ceux-ci incluent des cellules d'essais des moteurs d'avion pour l'Allemagne, des véhicules de sauvetage sous-marin pour l'Italie, des combinaisons d'artificier pour l'Allemagne, du matériel aéroportuaire pour le Congo et autres.

À la fin de 2002-2003, *General Motors Canada* vendait son usine de fabrication de véhicules blindés légers (VBL) située à London en Ontario, à *General Dynamics Land Systems (GDLS)* des États-Unis. Pendant presque deux décennies, la CCC a participé à l'évolution du VBL qui est devenu le véhicule pour les missions de paix de choix au monde ainsi qu'à sa contribution à une révolution dans la mobilité militaire, soit le remplacement des véhicules à chenilles par les véhicules à roues pour une foule d'usages. *General Motors Canada* a reçu un Prix à l'Exportation en 2002 en reconnaissance de ce programme de développement de produit à long terme.

En termes de ventes, les transactions de VBL sont généralement composées d'un petit nombre de très importants contrats. En 2002-2003, la CCC a vendu des VBL pour 45 millions de dollars par rapport à un objectif de chiffre d'affaires de 200 millions de dollars, une baisse causée par des délais d'acquisition déclenchés par les événements au Moyen-Orient. Conjointement avec GDLS, la CCC est présentement engagée à poursuivre d'autres ventes, y compris une expansion potentielle du programme australien actuel.

AFFAIRES COMMERCIALES INTERNATIONALES (ACI)

Le portefeuille des Affaires commerciales internationales (ACI) consiste en des projets de taille modeste en construction et en approvisionnement dans une variété d'autres secteurs. Ces contrats touchent des produits et services utilisés dans les investissements du secteur public, y compris les télécommunications, l'environnement et la gestion des déchets, l'ingénierie, les matériaux de construction, le transport, le tourisme, l'éducation, les passeports et les denrées alimentaires. Malgré des conditions économiques mondiales difficiles, 31 pays ont acheté par l'entremise de la CCC, ce qui porte les ventes d'ACI à 94,4 millions de dollars en 2002-2003. La Corporation et ses fournisseurs poursuivent une liste substantielle de projets qui devraient se matérialiser en 2003-2004.

INGÉNIERIE, ACQUISITION ET CONSTRUCTION (IAC)

Les projets d'ingénierie, acquisition et construction (IAC) sont intégrés, complexes, et représentent généralement plusieurs millions de dollars. Ces projets, qui peuvent être d'une importance stratégique pour le pays hôte, se retrouvent dans une variété de secteurs tels que l'énergie, le transport, les télécommunications, le logement et les infrastructures.

Les exportateurs canadiens ont un avantage particulier compétitif dans le volet « service » de l'industrie, surtout en consultation d'ingénierie, en architecture, et en gestion de projet. On sollicite la CCC pour participer à plus de projets IAC à cause de la valeur ajoutée qu'elle apporte, en particulier sa capacité de simplifier et d'accélérer le processus de prise de décision. Elle a la capacité de structurer des arrangements à source unique et de former des consortiums qui sont souvent exigés pour entreprendre ces projets et aider à réunir le financement requis.

En termes de ventes, les transactions de VBL sont généralement composées d'un petit nombre de très importants contrats. En 2002-2003, la CCC a vendu des VBL pour 45 millions de dollars par rapport à un objectif de chiffre d'affaires de 200 millions de dollars, une baisse causée par des délais d'acquisition déclenchés par les événement au Moyen-Orient. Conjointement avec GDLS, la CCC est présentement engagée à poursuivre d'autres ventes, y compris une expansion potentielle du programme australien actuel.

AFFAIRES COMMERCIALES INTERNATIONALES (ACI)

Le portefeuille des Affaires commerciales internationales (ACI) consiste en des projets de taille modeste en construction et en approvisionnement dans une variété d'autres secteurs. Ces contrats touchent des produits et services utilisés dans les investissements du secteur public, y compris les télécommunications, l'environnement et la gestion des déchets, l'ingénierie, les matériaux de construction, le transport, le tourisme, l'éducation, les passeports et les denrées alimentaires. Malgré des conditions économiques mondiales difficiles, 31 pays ont acheté par l'entremise de la CCC, ce qui porte les ventes d'ACI à 94,4 millions de dollars en 2002-2003. La Corporation et ses fournisseurs poursuivent une liste substantielle de projets qui devraient se matérialiser en 2003-2004.

INGÉNIERIE, ACQUISITION ET CONSTRUCTION (IAC)

Les projets d'ingénierie, acquisition et construction (IAC) sont intégrés, complexes, et représentent généralement plusieurs millions de dollars. Ces projets, qui peuvent être d'une importance stratégique pour le pays hôte, se retrouvent dans une variété de secteurs tels que l'énergie, le transport, les télécommunications, le logement et les infrastructures.

Les exportateurs canadiens ont un avantage particulier compétitif dans le volet « service » de l'industrie, surtout en consultation d'ingénierie, en architecture, et en gestion de projet. On sollicite la CCC pour participer à plus de projets IAC à cause de la valeur ajoutée qu'elle apporte, en particulier sa capacité de simplifier et d'accélérer le processus de prise de décision. Elle a la capacité de structurer des arrangements à source unique et de former des consortiums qui sont souvent exigés pour entreprendre ces projets et aider à réunir le financement requis.

En 2002, la CCC s'est vue octroyer un contrat de 600 millions de dollars pour construire un aéroport à Quito, en Équateur, sujet au financement et autres approbations gouvernementales. Le projet serait réalisé par une grande entreprise canadienne en développement d'aéroports en collaboration avec d'autres sociétés canadiennes et internationales.

La Corporation opère sous des directives spéciales qui s'appliquent à la construction outre-mer ou aux projets d'immobilisation. La CCC est confiante en sa capacité d'évaluer et de gérer efficacement les risques associés à de tels projets, basée sur sa performance passée et sur la structure des politiques en place.

RESSOURCES INTERNES

La CCC est sensible au fait que la capacité d'une organisation à répondre aux besoins de ses clients dépend en grande partie des compétences et connaissances de ses employés. La Corporation doit ses succès à ses gens qui sont innovateurs et déterminés à trouver des solutions qui mènent à l'obtention de contrats.

La CCC s'est engagée à créer un environnement où on encourage la formation continue. La demande croissante pour des techniques sophistiquées de gestion du risque et le besoin de profiter des nouvelles technologies sont des facteurs qui ont fait de la formation et du développement une priorité d'entreprise. Son approche à la formation inclut le partage des meilleures pratiques parmi le personnel, des affectations interministérielles et la formation spécialisée.

La CCC a introduit le concept des plans d'apprentissage comme projet pilote. Les plans d'apprentissage servent à identifier des activités de formation à être poursuivies par les individus en appui à leur formation et leur perfectionnement professionnel. Un travail préliminaire a été entrepris sur le concept d'une carte de carrière qui identifiera les aptitudes et compétences associées aux différents travaux de la Corporation. La force de l'engagement de la gestion à fournir aux employés l'occasion d'apprendre est démontrée par le nombre de jours dédiés à la formation. En moyenne, chaque employé avait suivi presque 11 jours de formation comparé à l'objectif d'entreprise de 7 jours.

Appuyée par sa nouvelle plate-forme informatique *Spectrum*, la CCC introduira des outils améliorés de mesure de la performance qui contribueront également à la culture d'apprentissage dans la Corporation.

SPECTRUM

En 2002, la CCC a lancé une modification majeure de ses processus d'affaires existants afin de s'adapter à sa nouvelle plate-forme informatique à la grandeur de l'entreprise, une technologie Oracle exploitable sur le Web connue sous le nom de *Spectrum*. Son lancement a posé un ensemble considérable de défis mais le système fonctionne maintenant aussi bien ou mieux que le système qu'il a remplacé. Le succès de cette entreprise repose directement sur un niveau énorme d'attention et d'effort de la part de tous les membres du personnel de la CCC.

Spectrum a un impact sur presque tous les processus commerciaux de la CCC et est l'hôte d'une vaste base de données informatiques qui sera utilisée dans la gestion de toutes les phases de l'entreprise. Cette infrastructure facilitera aussi la transition de la CCC qui veut offrir plus de services électroniquement, dans l'esprit de l'initiative « Gouvernement en direct » (GD) .

Le système traite maintenant les opérations de la Corporation et produit des outils de compte-rendu et de suivi pour le portefeuille considérable d'occasions commerciales de la CCC. Les bénéfices complets seront réalisés à long terme, au fur et à mesure que le système est réglé avec précision et que les processus commerciaux sont modifiés pour profiter des nouvelles capacités qu'il offre.

En 2002, la CCC s'est vue octroyer un contrat de 600 millions de dollars pour construire un aéroport à Quito, en Équateur, sujet au financement et autres approbations gouvernementales. Le projet serait réalisé par une grande entreprise canadienne en développement d'aéroports en collaboration avec d'autres sociétés canadiennes et internationales.

La Corporation opère sous des directives spéciales qui s'appliquent à la construction outre-mer ou aux projets d'immobilisation. La CCC est confiante en sa capacité d'évaluer et de gérer efficacement les risques associés à de tels projets, basée sur sa performance passée et sur la structure des politiques en place.

RESSOURCES INTERNES

La CCC est sensible au fait que la capacité d'une organisation à répondre aux besoins de ses clients dépend en grande partie des compétences et connaissances de ses employés. La Corporation doit ses succès à ses gens qui sont innovateurs et déterminés à trouver des solutions qui mènent à l'obtention de contrats.

La CCC s'est engagée à créer un environnement où on encourage la formation continue. La demande croissante pour des techniques sophistiquées de gestion du risque et le besoin de profiter des nouvelles technologies sont des facteurs qui ont fait de la formation et du développement une priorité d'entreprise. Son approche à la formation inclut le partage des meilleures pratiques parmi le personnel, des affectations interministérielles et la formation spécialisée.

La CCC a introduit le concept des plans d'apprentissage comme projet pilote. Les plans d'apprentissage servent à identifier des activités de formation à être poursuivies par les individus en appui à leur formation et leur perfectionnement professionnel. Un travail préliminaire a été entrepris sur le concept d'une carte de carrière qui identifiera les aptitudes et compétences associées aux différents travaux de la Corporation. La force de l'engagement de la gestion à fournir aux employés l'occasion d'apprendre est démontrée par le nombre de jours dédiés à la formation. En moyenne, chaque employé avait suivi presque 11 jours de formation comparé à l'objectif d'entreprise de 7 jours.

Appuyée par sa nouvelle plate-forme informatique *Spectrum*, la CCC introduira des outils améliorés de mesure de la performance qui contribueront également à la culture d'apprentissage dans la Corporation.

SPECTRUM

En 2002, la CCC a lancé une modification majeure de ses processus d'affaires existants afin de s'adapter à sa nouvelle plate-forme informatique à la grandeur de l'entreprise, une technologie Oracle exploitable sur le Web connue sous le nom de *Spectrum*. Son lancement a posé un ensemble considérable de défis mais le système fonctionne maintenant aussi bien ou mieux que le système qu'il a remplacé. Le succès de cette entreprise repose directement sur un niveau énorme d'attention et d'effort de la part de tous les membres du personnel de la CCC.

Spectrum a un impact sur presque tous les processus commerciaux de la CCC et est l'hôte d'une vaste base de données informatiques qui sera utilisée dans la gestion de toutes les phases de l'entreprise. Cette infrastructure facilitera aussi la transition de la CCC qui veut offrir plus de services électroniquement, dans l'esprit de l'initiative « Gouvernement en direct » (GD).

Le système traite maintenant les opérations de la Corporation et produit des outils de compte-rendu et de suivi pour le portefeuille considérable d'occasions commerciales de la CCC. Les bénéfices complets seront réalisés à long terme, au fur et à mesure que le système est réglé avec précision et que les processus commerciaux sont modifiés pour profiter des nouvelles capacités qu'il offre.

RESPONSABILITÉ SOCIALE DES ENTREPRISES

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) définit la Responsabilité sociale des entreprises (RSE) comme « le moyen utilisé par une entreprise pour équilibrer ses objectifs économiques, environnementaux et sociaux en abordant en même temps les attentes des personnes intéressées et en rehaussant la valeur des actionnaires ».

La CCC a élaboré un plan RSE et travaille en étroite collaboration avec les fonctionnaires du gouvernement pour s'assurer que ses initiatives RSE respectent les valeurs et engagements du gouvernement du Canada, conformément au mandat de la Corporation.

Dans la phase initiale, la CCC se concentrera à élaborer sa structure de révision de l'environnement et son rôle pour aborder les questions de pots-de-vin et de corruption internationale.

ENVIRONNEMENT

Le conseil d'administration de la CCC a adopté une structure intérimaire de révision du volet environnement des dossiers, qui couvrira la participation de la Corporation dans les projets de construction outre-mer. Ces activités ne sont pas actuellement régies par la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*. Néanmoins, la CCC a cherché volontairement les conseils de l'Agence canadienne sur l'évaluation environnementale en menant son processus d'évaluation environnementale.

À la suite de modifications à la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*, la CCC travaillera avec l'Agence canadienne sur l'évaluation environnementale et autres organisations gouvernementales afin d'élaborer une structure régulatrice satisfaisante pour remplir ses responsabilités environnementales, en continuant à servir la communauté exportatrice canadienne.

Paul McKenna
Directeur, Amélioration des processus opérationnels

Mark Surch
Conseiller prin[illegible]pal
ressources hum[illegible]ain

Patricia Daigneault
Gestionnaire de projet

Karine Bélanger
Gestionnaire de projet
Junior

ETHIQUE

La mondialisation croissante des activités commerciales a propulsé à l'avant plan les pots-de-vin et la corruption comme étant des questions importantes de la responsabilité sociale des entreprises.

La CCC s'est conformée à la *Loi sur la corruption d'agents publics étrangers* en insérant une clause dans tous ses contrats avec les fournisseurs canadiens qui interdit les pots-de-vin et la corruption de fonctionnaires publics au Canada et à l'étranger. Le but de la Corporation est de procurer des avantages aux acheteurs et aux vendeurs et ultimement d'améliorer l'environnement commercial international.

La CCC a été pressentie l'année dernière par *Transparency International Canada* pour jouer un rôle actif afin de sensibiliser à la loi ses clients et la communauté des exportateurs canadiens en général. Les gestionnaires de la CCC examinent actuellement le rôle que la Corporation pourrait jouer pour faire avancer la question de la transparence dans les marchés publics internationaux.

IMPLICATION SOCIALE

La CCC est impliquée activement dans plusieurs initiatives communautaires y compris la Campagne Centraide, *Big Bike for Stroke* de la Fondation de l'*Ontario Heart & Stroke*, le programme Ordinateurs pour les Écoles, l'Association internationale des étudiants en sciences économiques et commerciales (AIESEC) et des dons de Noël à des familles dans le besoin ainsi que par l'embauche de stagiaires et d'étudiants.

FONDS DE ROULEMENT DES PROJETS D'EXPORTATION

L'EXPORTATION FRUCTUEUSE NE SUIT PAS UNE SIMPLE FORMULE SELON LAQUELLE VENDEUR PLUS ACHETEUR ÉGALE UNE VENTE. L'EXPORTATION EST PLUTÔT COMME L'ALGÈBRE OÙ LES VARIABLES ENTRENT EN JEU ET AFFECTENT LE RÉSULTAT. LE FINANCEMENT EST UN EXEMPLE DE L'UNE DE CES VARIABLES.

SI UN EXPORTATEUR N'A PAS LES FONDS SUFFISANTS POUR COMBLER LES PÉNURIES DE TRÉSORERIE OU N'A PAS UN PROGRAMME DE PAIEMENTS QUI OFFRE ASSEZ DE FONDS POUR RÉPONDRE AUX BESOINS DE TRÉSORERIE À CHAQUE ÉTAPE DE LA PRODUCTION, LA VENTE NE PEUT SE RÉALISER.

DIECO TECHNOLOGIES LIMITED EST UN DES NOMBREUX EXPORTATEURS PROSPÈRES QUI FONT LEURS CALCULS ET SE TOURNENT ENSUITE VERS UNE RESSOURCE VALABLE COMME LE PROGRAMME DE PAIEMENTS PROGRESSIFS DE LA CCC. DEPUIS QUE DIECO A COMMENCÉ À TRAVAILLER AVEC LA CCC EN 1999, L'ENTREPRISE A PU ACCÉDER À PLUS DE 4 MILLIONS DE DOLLARS AMÉRICAINS DE FINANCEMENT AVANT LA LIVRAISON AFIN D'OBTENIR DES CONTRATS AVEC D'IMPORTANTES ENTREPRISES DE L'INDUSTRIE AUTOMOBILE DES ÉTATS-UNIS.

« DIECO EST FORTEMENT AXÉE SUR L'EXPORTATION ET UN ÉLÉMENT CLÉ DU MAINTIEN DE NOTRE POSITION CONCURRENTIELLE EST LA CAPACITÉ D'ACCÉDER À DES SOLUTIONS DE FINANCEMENT NOVATRICES », DE DIRE BOB DONALLY, PRÉSIDENT DE DIECO. « LE PPP DE LA CCC NOUS A PERMIS DE POURSUIVRE AVEC SUCCÈS DES PROJETS QUI N'AURAIENT PAS ÉTÉ POSSIBLES AUTREMENT. NOUS CONSIDÉRONS LE PPP COMME UNE RESSOURCE SOLIDE POUR NOTRE CROISSANCE CONTINUE. »

Mark Surch
Conseiller principal
ressources humaine

Patricia Daigneault
Gestionnaire de projet

Karine Bélanger
Gestionnaire de projet
Junior

ÉTHIQUE

La mondialisation croissante des activités commerciales a propulsé à l'avant plan les pots-de-vin et la corruption comme étant des questions importantes de la responsabilité sociale des entreprises.

La CCC s'est conformée à la *Loi sur la corruption d'agents publics étrangers* en insérant une clause dans tous ses contrats avec les fournisseurs canadiens qui interdit les pots-de-vin et la corruption de fonctionnaires publics au Canada et à l'étranger. Le but de la Corporation est de procurer des avantages aux acheteurs et aux vendeurs et ultimement d'améliorer l'environnement commercial international.

La CCC a été pressentie l'année dernière par *Transparency International Canada* pour jouer un rôle actif afin de sensibiliser à la loi ses clients et la communauté des exportateurs canadiens en général. Les gestionnaires de la CCC examinent actuellement le rôle que la Corporation pourrait jouer pour faire avancer la question de la transparence dans les marchés publics internationaux.

IMPLICATION SOCIALE

La CCC est impliquée activement dans plusieurs initiatives communautaires y compris la Campagne Centraide, *Big Bike for Stroke* de la Fondation de l'*Ontario Heart & Stroke*, le programme Ordinateurs pour les Écoles, l'Association internationale des étudiants en sciences économiques et commerciales (AIESEC) et des dons de Noël à des familles dans le besoin ainsi que par l'embauche de stagiaires et d'étudiants.

FONDS DE ROULEMENT DES PROJETS D'EXPORTATION

L'exportation fructueuse ne suit pas une simple formule selon laquelle vendeur plus acheteur égale une vente. L'exportation est plutôt comme l'algèbre où les variables entrent en jeu et affectent le résultat. Le financement est un exemple de l'une de ces variables.

Si un exportateur n'a pas les fonds suffisants pour combler les pénuries de trésorerie ou n'a pas un programme de paiements qui offre assez de fonds pour répondre aux besoins de trésorerie à chaque étape de la production, la vente ne peut se réaliser.

Dieco Technologies Limited est un des nombreux exportateurs prospères qui font leurs calculs et se tournent ensuite vers une ressource valable comme le Programme de paiements progressifs de la CCC. Depuis que Dieco a commencé à travailler avec la CCC en 1999, l'entreprise a pu accéder à plus de 4 millions de dollars américains de financement avant la livraison afin d'obtenir des contrats avec d'importantes entreprises de l'industrie automobile des États-Unis.

« Dieco est fortement axée sur l'exportation et un élément clé du maintien de notre position concurrentielle est la capacité d'accéder à des solutions de financement novatrices », de dire Bob Donally, président de Dieco. « Le PPP de la CCC nous a permis de poursuivre avec succès des projets qui n'auraient pas été possibles autrement. Nous considérons le PPP comme une ressource solide pour notre croissance continue. »

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

« En servant l'intérêt public, les sociétés d'État ont une plus grande autonomie de gestion que le reste du gouvernement afin qu'elles puissent opérer d'une manière commerciale. »

> Gouvernement du Canada, *la gouvernance d'entreprise dans les sociétés d'État et les autres entreprises publiques : directives*

La gouvernance des sociétés d'État doit prendre en considération le fait que ces institutions assument une double responsabilité : livrer des programmes importants au public et les diriger dans un contexte commercial. La CCC opère sous la *Loi sur la Corporation commerciale canadienne* et sous l'article X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* qui expliquent la structure de contrôle et d'imputabilité pour les sociétés d'État fédérales. Intimement liées à cette structure sont l'élaboration annuelle et l'approbation par le gouvernement d'un Plan d'entreprise quinquennal et de plans d'emprunt et opérationnels reliés.

Le gouvernement a établi des directives dans sa publication intitulée la « Gouvernance d'entreprise dans les sociétés d'État et autres entreprises publiques » qui accentuent les responsabilités du conseil d'administration dans les domaines d'intendance en travaillant avec la gestion et en s'assurant que le Conseil fonctionne efficacement. On recommande que chaque société d'État fasse rapport sur ses pratiques de gouvernance d'entreprise dans son rapport annuel.

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

En 2002, le Conseil de la CCC a été agrandi de huit à dix membres par la venue du premier président du Conseil indépendant de la corporation et un membre supplémentaire. Les noms et affiliations des administrateurs sont indiqués à la page 48.

Plus tôt en 2002, le Parlement a adopté une modification à la Loi de la CCC pour séparer les fonctions de président directeur-général (PDG) et président du Conseil pour appuyer la régie interne de la Société. Précédemment, le président assumait les deux fonctions. Le ministre responsable pour la CCC, l'honorable Pierre Pettigrew, ministre du Commerce international, a annoncé le 12 novembre dernier la nomination de Alan R. Curleigh, à titre de président du Conseil pour un mandat de trois ans.

La nomination a été faite après avoir établi un profil du poste et consulté les membres du Conseil, les intervenants et autres personnes-ressources. Avant sa nomination, M. Curleigh était vice-président exécutif, secrétaire général et membre du Conseil de TESSAG KSH Ltd., une firme d'ingénierie et de construction de projets d'immobilisation située à Montréal. Il est membre depuis 1996 du Conseil des Manufacturiers et Exportateurs du Canada, dont il a assumé la présidence entre 1999 et 2001. Il fera donc bénéficier la Corporation d'une vaste expérience en questions d'exportation et d'une connaissance de la communauté.

De plus, M. Peter M. Wright a été nommé au conseil d'administration pour un mandat de trois ans. M. Wright est avocat et associé du cabinet Patterson Palmer, à Moncton, au Nouveau-Brunswick. La nomination de M. Wright assure la représentation au Conseil de la Corporation des provinces Atlantiques et, comme la nomination de M. Curleigh, elle fait suite à un profil du poste à des consultations avec la Corporation qui s'intéresse aux compétences particulières qui lui seraient utiles à ce stade de son évolution.

Tous les nouveaux membres du Conseil reçoivent des directives concernant les conflits d'intérêt par le Bureau du Conseil privé, des outils d'orientation et participent à des rencontres d'information. Trois membres du Conseil ont assisté aux séminaires de formation pour les administrateurs du secteur public pendant l'année.

RÉUNIONS ET FRAIS

Le Conseil s'est rencontré trois fois en personne et cinq fois par audioconférence pour s'acquitter de ses responsabilités. Pour l'aider, le Conseil a eu recours à trois comités permanents :

- un comité de vérification, composé de trois administrateurs externes. Durant l'année, deux rencontres et une audioconférence ont eu lieu afin d'examiner les plans pour la vérification externe et un plan de vérification interne pluriannuel, et aussi pour examiner et approuver les situations de trésorerie de la Corporation et la présentation des données dans son rapport annuel. M. Louis-Marie Beaulieu assure la présidence du comité de vérification depuis octobre 2002;

- un comité de compensation, composé de deux administrateurs externes. Pendant l'exercice financier, deux rencontres ont eu lieu afin d'établir les objectifs du président, d'évaluer sa performance et de recommander des modifications à la compensation en vertu des directives établies par le Bureau du Conseil privé; et

- un comité plénier dont les membres se sont rencontrés chaque fois que le Conseil a été convoqué. Ce comité, présidé d'un administrateur externe, a contribué à la séparation efficace des fonctions de président et de président du Conseil, en considérant toutes les questions de fond à l'ordre du jour du Conseil. Ses décisions ont été ratifiées par le Conseil en présence du président sans débat supplémentaire. Avec la nomination d'un nouveau président du Conseil, ce comité sera dissous.

Les frais du Conseil en 2002-2003, y compris les acomptes annuels et les honoraires à taux approuvés par le gouvernement, aussi bien que les voyages et le coût des rencontres, se chiffrent à 93 000 $. Les frais ont augmenté de 39 000 $ depuis 2001-2002 dû à plusieurs facteurs : la venue d'un président à temps partiel et d'un membre du Conseil, la tenue d'une rencontre du Conseil à Vancouver, et les coûts de formation de trois administrateurs.

DIRECTIVES SUR LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

À la suite de la nomination d'un président du Conseil indépendant, le Conseil a entamé une révision des règlements administratifs de la Corporation et des pratiques du Conseil vis-à-vis des directives en gouvernance d'entreprise du gouvernement et d'autres autorités courantes. Bien que cette révision ne sera terminée qu'en 2003-2004, le Conseil croit qu'il s'est acquitté de ses responsabilités clés définies dans les directives en gouvernance d'entreprise du gouvernement, y compris ce qui suit :

- intendance des responsabilités de la Corporation, y compris l'établissement de la direction stratégique de la Corporation par la formulation d'un Plan d'entreprise quinquennal (mettre en œuvre le mandat de politique publique renouvelé donné par le Parlement du Canada à la Corporation tôt en 2002); révision trimestrielle des risques d'affaires de la Corporation et de sa position financière; un programme complet de vérifications externes et internes; et faire état de la performance de la Corporation au ministre et au Parlement en soumettant le rapport annuel;

- le Plan d'entreprise 2002-2007, soumis pour l'approbation du gouvernement en février 2002, couvre les objectifs de la Corporation, les stratégies, les normes de service et les plans de communications ainsi que les budgets et un plan d'emprunt pour l'année prochaine. Un résumé du plan approuvé a été donné pour être déposé par le ministre, tel que requis par la *Loi sur l'administration des finances publiques*;

- travailler avec la gestion tout en gardant une perspective indépendante. La séparation des postes de PDG et président du Conseil a renforcé considérablement l'indépendance du Conseil. Le Conseil de la CCC et la gestion ont établi un rapport actif efficace dans lequel le Conseil fournit des conseils, approuve des projets stratégiques et des questions, et surveille et évalue la performance et les politiques;

- le fonctionnement du Conseil, y compris la participation à son renouvellement, son orientation, son éducation et la révision de son processus de gouvernance, comme noté ci-dessus.

Finances

1. FAITS SAILLANTS FINANCIERS

L'exercice financier 2002-2003 a été marqué par plusieurs points saillants financiers positifs. La Corporation a atteint le niveau record de revenus bruts de 1,2 milliard de dollars, a dépassé son objectif de revenus-pour-services dans la première année de mise en oeuvre, et a produit un modeste surplus. Étant donné ces résultats, la Corporation commence l'exercice financier 2003-2004 confiante en sa capacité d'atteindre son objectif du Plan d'entreprise d'indépendance financière dans son programme non lié à l'APPD en 2006-2007. Ci-dessous on trouvera une discussion plus détaillée des faits saillants du fonctionnement de la Corporation en 2002-2003.

Discussion de l'état des résultats

RÉSULTATS SOMMAIRES DES OPÉRATIONS

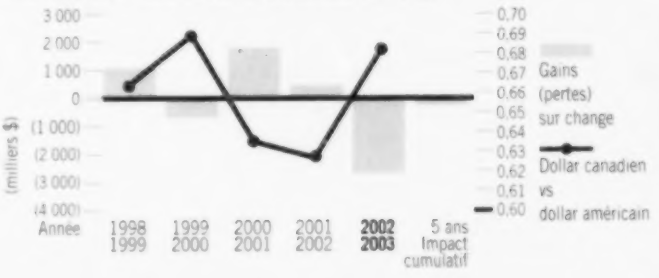
(millions $)	2002-2003	2001-2002
Opérations commerciales	1 242,1 $	1 209,5 $
Marge bénéficiaire brute	8,0	5,3
Revenu net d'intérêts	6,6	8,2
Frais totaux	23,2	21,5
Crédits parlementaires	16,6	15,8

Les opérations commerciales représentent le total de la facturation contractuelle de la Corporation aussi bien que les droits pour service et le revenu imputable à l'escompte des opérations d'escompte des créances d'exportateurs. Le Plan d'entreprise prévoit que les opérations commerciales diminueront à approximativement 1,05 milliard de dollars en 2003-2004, en reflétant des ventes inférieures signées en 2002-2003. Cependant, on croit qu'elles augmenteront encore à 1,2 milliard de dollars et au-delà, après 2004-2005.

La Corporation a noté une réponse généralement positive à sa mise en oeuvre d'une politique d'honoraires pour service. L'augmentation année après année des honoraires de 2,422 millions de dollars ou 52 pour cent a été générée principalement par plusieurs grands projets d'exportation à l'étape préalable au contrat, reflétant ainsi la valeur des services de la CCC et sa compétence dans l'élaboration de projets profitables pour les exportateurs. L'usage accru du service d'escompte des créances de la CCC par les exportateurs a résulté en une augmentation des autres revenus de 208 000 $ ou 41 pour cent sur l'année dernière. La marge brute devrait continuer à croître au fur et à mesure que le régime d'honoraires pour service est appliqué à plus de transactions d'exportation de la Corporation.

Cependant, le revenu net (le total des marges brutes, revenus nets d'intérêt, et gain (perte) sur opérations de change), a diminué, dans la réalité, de 1,6 million de dollars depuis l'année dernière. Les taux d'intérêt inférieurs ont affecté le montant des revenus d'intérêt générés par le portefeuille des surplus en argent de la Corporation (2003 – 1,365 million de dollars, 2002 – 1,706 million de dollars). L'augmentation de la valeur du dollar canadien vis-à-vis du dollar américain a résulté en une perte sur change de 2,772 millions de dollars en 2002 – 2003 comparé à un gain aux opérations de change de 434 000 $ en 2001 – 2002, quand les actifs de la Corporation aux États-Unis ont été convertis en leur équivalent en dollars canadiens.

GAINS ET PERTES LIÉS À LA CONVERSION DE DEVISES ÉTRANGÈRES COMPARÉS À LA RELATION ENTRE LE DOLLAR CANADIEN ET LE DOLLAR AMÉRICAIN



Afin de minimiser les gains ou pertes attribuables aux opérations de change dans le futur, la Corporation projette de mettre en œuvre une nouvelle politique de gestion de la trésorerie, qui consistera à emprunter pour rencontrer ses obligations en dollars américains et à convertir son surplus de dollars américains en dollars canadiens à des fins d'investissement. Ce changement de politique bénéficie aussi de la différence couramment positive entre les taux canadien et américain. Par conséquent, le Plan d'entreprise prévoit que les revenus nets atteindront 6,529 millions de dollars en 2003-2004 comme l'augmentation anticipée dans les revenus d'intérêt sera compensée par un usage plus étendu de sa facilité d'emprunt.

Finances

1. FAITS SAILLANTS FINANCIERS

L'exercice financier 2002-2003 a été marqué par plusieurs points saillants financiers positifs. La Corporation a atteint le niveau record de revenus bruts de 1,2 milliard de dollars, a dépassé son objectif de revenus-pour-services dans la première année de mise en oeuvre, et a produit un modeste surplus. Étant donné ces résultats, la Corporation commence l'exercice financier 2003-2004 confiante en sa capacité d'atteindre son objectif du Plan d'entreprise d'indépendance financière dans son programme non lié à l'APPD en 2006-2007. Ci-dessous on trouvera une discussion plus détaillée des faits saillants du fonctionnement de la Corporation en 2002-2003.

Discussion de l'état des résultats

RÉSULTATS SOMMAIRES DES OPÉRATIONS

(millions $)	2002-2003	2001-2002
Opérations commerciales	1 242,1 $	1 209,5 $
Marge bénéficiaire brute	8,0	5,3
Revenu net d'intérêts	6,6	8,2
Frais totaux	23,2	21,5
Crédits parlementaires	16,6	15,8

Les opérations commerciales représentent le total de la facturation contractuelle de la Corporation aussi bien que les droits pour service et le revenu imputable à l'escompte des opérations d'escompte des créances d'exportateurs. Le Plan d'entreprise prévoit que les opérations commerciales diminueront à approximativement 1,05 milliard de dollars en 2003-2004, en reflétant des ventes inférieures signées en 2002-2003. Cependant, on croit qu'elles augmenteront encore à 1,2 milliard de dollars et au-delà, après 2004-2005.

La Corporation a noté une réponse généralement positive à sa mise en oeuvre d'une politique d'honoraires pour service. L'augmentation année après année des honoraires de 2,422 millions de dollars ou 52 pour cent a été générée principalement par plusieurs grands projets d'exportation à l'étape préalable au contrat, reflétant ainsi la valeur des services de la CCC et sa compétence dans l'élaboration de projets profitables pour les exportateurs. L'usage accru du service d'escompte des créances de la CCC par les exportateurs a résulté en une augmentation des autres revenus de 208 000 $ ou 41 pour cent sur l'année dernière. La marge brute devrait continuer à croître au fur et à mesure que le régime d'honoraires pour service est appliqué à plus de transactions d'exportation de la Corporation.

Cependant, le revenu net (le total des marges brutes, revenus nets d'intérêt, et gain (perte) sur opérations de change), a diminué, dans la réalité, de 1,6 million de dollars depuis l'année dernière. Les taux d'intérêt inférieurs ont affecté le montant des revenus d'intérêt générés par le portefeuille des surplus en argent de la Corporation (2003 - 1,365 million de dollars, 2002 - 1,706 million de dollars). L'augmentation de la valeur du dollar canadien vis-à-vis du dollar américain a résulté en une perte sur change de 2,772 millions de dollars en 2002 - 2003 comparé à un gain aux opérations de change de 434 000 $ en 2001 - 2002, quand les actifs de la Corporation aux États-Unis ont été convertis en leur équivalent en dollars canadiens.

GAINS ET PERTES LIÉS À LA CONVERSION DE DEVISES ÉTRANGÈRES COMPARÉS À LA RELATION ENTRE LE DOLLAR CANADIEN ET LE DOLLAR AMÉRICAIN

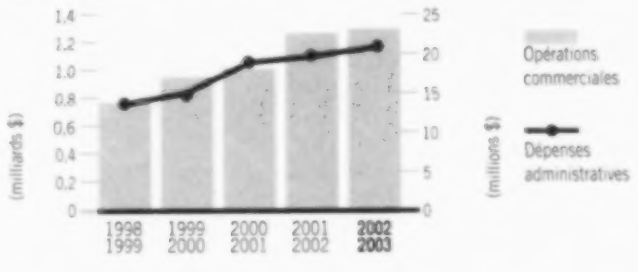
Afin de minimiser les gains ou pertes attribuables aux opérations de change dans le futur, la Corporation projette de mettre en œuvre une nouvelle politique de gestion de la trésorerie, qui consistera à emprunter pour rencontrer ses obligations en dollars américains et à convertir son surplus de dollars américains en dollars canadiens à des fins d'investissement. Ce changement de politique bénéficie aussi de la différence couramment positive entre les taux canadien et américain. Par conséquent, le Plan d'entreprise prévoit que les revenus nets atteindront 6,529 millions de dollars en 2003-2004 comme l'augmentation anticipée dans les revenus d'intérêt sera compensée par un usage plus étendu de sa facilité d'emprunt.

Les dépenses totales ont augmenté de 1,6 million de dollars par rapport à l'année dernière, comme les dépenses administratives augmentaient de 1,8 million de dollars, compensées par un déclin de 250 000 $ des coûts contractuels supplémentaires et frais connexes. Les dépenses administratives ont augmenté de 1,8 million de dollars l'année dernière, dû aux articles majeurs suivants :

- approximativement 600 000 $ dans les dépenses d'amortissement, ce qui reflète la première année d'utilisation du nouveau système informatique de la Corporation;
- une augmentation d'approximativement 430 000 $ des honoraires de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) pour services rendus au nom de la CCC, sur des projets d'exportation où la Corporation a facturé un prix équivalent pour service au client; et
- approximativement 850 000 $ de plus en marketing et promotion, et autres initiatives en ressources humaines en conformité avec la stratégie du Plan d'entreprise de la dernière année ainsi qu'à des augmentations salariales associées aux conventions collectives de la Corporation. Un décompte plus détaillé des dépenses administratives de la Corporation est fourni à la note 14 des états financiers.

La Corporation gère attentivement ses dépenses administratives. De 1998-1999 à 2002-2003, les dépenses administratives totales ont augmenté de 59 pour cent, en égalant presque sur la base du pourcentage la montée de 57 pour cent des revenus d'opérations commerciales pendant la même période. Une augmentation de presque 7,74 millions de dollars des dépenses administratives, plus du tiers ou approximativement 2,85 millions de dollars, était liée aux paiements accrus à TPSGC pour les services à l'appui de l'activité de travail additionnel de la CCC. L'augmentation de 4,89 millions de dollars était liée à des investissements dans l'infrastructure et dans les personnes qui permettent à la Corporation d'agir de manière plus dynamique pour promouvoir ses activités :

DÉPENSES ADMINISTRATIVES COMPARÉES AUX REVENUS DES OPÉRATIONS COMMERCIALES



- achat d'un nouveau système informatique afin d'améliorer les rapports des diverses fonctions d'entreprise et appuyer les initiatives futures en commerce électronique;
- marketing intensifié afin d'appuyer l'objectif de diversifier les marchés desservis par la CCC en sensibilisant les fournisseurs et acheteurs aux services qu'elle offre;
- mise en œuvre d'un système de compensation pour le personnel, les employés supplémentaires, et les coûts de plus généreuses conventions collectives.

En 2002-2003, la Corporation a reçu une augmentation de ses crédits du Parlement à des fins de gestion et de compensation du personnel. La Corporation devrait recevoir 16,2 millions de dollars dans ces crédits en 2003-2004.

Discussion du bilan

POSITION FINANCIÈRE SOMMAIRE

(millions $)	2002-2003	2001-2002
Actifs totaux	419,3 $	674,8 $
L'avoir du Canada	40,8	40,7

La valeur des actifs totaux a diminué à 419,3 millions de dollars au 31 mars 2002, une baisse de 255,5 millions de dollars par rapport à l'exercice financier précédent. Cette baisse reflète deux articles majeurs : libération de fonds conservés au nom de gouvernements étrangers pour une somme approximative de 102 millions de dollars; et un changement dans la dimension et la composition du portefeuille de la Corporation de contrats inachevés, et une activité inférieure à l'année dernière en termes de paiements progressifs. Le Plan d'entreprise anticipe un déclin supplémentaire des actifs à 383 millions de dollars l'année prochaine.

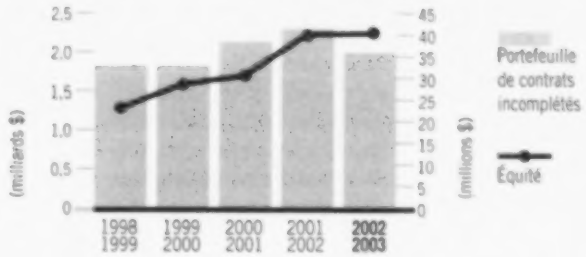
FONDS DE ROULEMENT

À titre d'intermédiaire commercial international, la CCC compense en grande partie ses actifs liés au commerce avec des engagements assortis. Les comptes clients de clients étrangers et les paiements progressifs à des exportateurs canadiens du côté actif du bilan sont compensés en grande partie par les comptes fournisseurs et les effets à payer aux exportateurs canadiens aussi bien que les paiements progressifs de clients étrangers.

Dans certains programmes cependant (tel que ventes sous l'APPD), la Corporation a un besoin d'autres sources de fonds de roulement pour faire le pont entre ses comptes débiteurs et ses comptes créditeurs. Le nouveau pouvoir statutaire de la CCC d'emprunter commercialement jusqu'à 90 millions de dollars (exercé présentement sous l'autorité du ministre des Finances dans une limite de 40 millions de dollars) lui fournira une flexibilité utile pour gérer de telles variations. La Corporation n'emprunte plus du gouvernement du Canada, comme elle l'a fait l'année dernière, avec 10 millions de dollars non remboursés au 31 mars 2002. Elle a remboursé ce montant tôt dans l'exercice financier 2002-2003.

Les biens en capital de la CCC ont augmenté sur une base nette de 436 000 $ en 2002-2003. C'est le résultat d'investissements dans le nouveau système des technologies de l'information de la Corporation pour sa mise en service. La provision de la Corporation pour des coûts contractuels supplémentaires et frais connexes a décliné de 1,9 million de dollars, dû principalement à la résolution d'un projet.

PORTEFEUILLE DE LA CCC DE CONTRATS INACHEVÉS COMPARÉS À L'ÉQUITÉ



L'avoir du Canada dans la CCC est resté essentiellement le même, et se chiffre à approximativement 41 millions de dollars. La Corporation croit qu'elle a le capital suffisant pour accepter les risques commerciaux normaux inhérents à son portefeuille de contrats inachevés de 2,0 milliards de dollars. La Corporation applique une structure de gestion du risque complète pour appuyer cette position, en reconnaissant que, comme une société d'État mandataire, toutes les obligations de la Corporation sont des obligations du gouvernement du Canada.

Discussion des changements dans les mouvements de trésorerie

SOMMAIRE DES MOUVEMENTS DE TRÉSORERIE

Argent fourni par (millions $)	2002-2003	2001-2002
Activités d'exploitation	(179,1 $)	13,0 $
Activités d'investissement	100,9	11,4
Activités de financement	20,0	20,5

Comme décrit dans la déclaration des mouvements de trésorerie de la Corporation, l'encaisse et les dépôts à court terme au 31 mars 2003 ont décliné considérablement comparé à l'année précédente. C'est le résultat de trois principales activités.

ACTIVITÉS D'EXPLOITATION

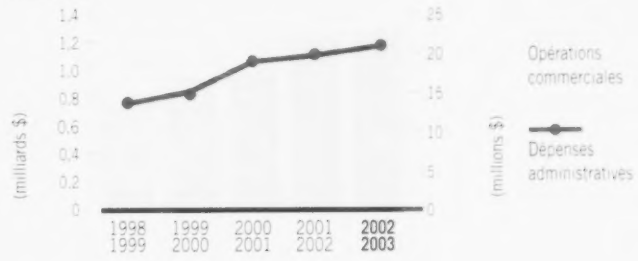
L'argent provenant des activités d'exploitation a contribué négativement aux mouvements de trésorerie, une somme de 179,1 millions de dollars, versus un mouvement de trésorerie positif de 13,0 millions de dollars en 2001-2002. Cette année là, la Corporation a reçu des sommes considérables de certains clients étrangers pour les investir jusqu'à ce que les sommes soient requises pour des projets d'exportation. Ces sommes ont été rendues aux clients étrangers cette année. Normalement, les mouvements de trésorerie annuels de la CCC sont négatifs, à cause des politiques de paiement touchant les transactions liées à l'APPD. Sous ce programme, la Corporation paie les exportateurs canadiens dans les 30 jours suivant la réception des factures quels que soient les délais des paiements provenant du gouvernement américain.

Les dépenses totales ont augmenté de 1,6 million de dollars par rapport à l'année dernière, comme les dépenses administratives augmentaient de 1,8 million de dollars, compensées par un déclin de 250 000 $ des coûts contractuels supplémentaires et frais connexes. Les dépenses administratives ont augmenté de 1,8 million de dollars l'année dernière, dû aux articles majeurs suivants :

- approximativement 600 000 $ dans les dépenses d'amortissement, ce qui reflète la première année d'utilisation du nouveau système informatique de la Corporation;
- une augmentation d'approximativement 430 000 $ des honoraires de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) pour services rendus au nom de la CCC, sur des projets d'exportation où la Corporation a facturé un prix équivalent pour service au client; et
- approximativement 850 000 $ de plus en marketing et promotion, et autres initiatives en ressources humaines en conformité avec la stratégie du Plan d'entreprise de la dernière année ainsi qu'à des augmentations salariales associées aux conventions collectives de la Corporation. Un décompte plus détaillé des dépenses administratives de la Corporation est fourni à la note 14 des états financiers.

La Corporation gère attentivement ses dépenses administratives. De 1998-1999 à 2002-2003, les dépenses administratives totales ont augmenté de 59 pour cent, en égalant presque sur la base du pourcentage la montée de 57 pour cent des revenus d'opérations commerciales pendant la même période. Une augmentation de presque 7,74 millions de dollars des dépenses administratives, plus du tiers ou approximativement 2,85 millions de dollars, était liée aux paiements accrus à TPSGC pour les services à l'appui de l'activité de travail additionnel de la CCC. L'augmentation de 4,89 millions de dollars était liée à des investissements dans l'infrastructure et dans les personnes qui permettent à la Corporation d'agir de manière plus dynamique pour promouvoir ses activités :

DEPENSES ADMINISTRATIVES COMPAREES AUX REVENUS DES OPERATIONS COMMERCIALES



- achat d'un nouveau système informatique afin d'améliorer les rapports des diverses fonctions d'entreprise et appuyer les initiatives futures en commerce électronique;
- marketing intensifié afin d'appuyer l'objectif de diversifier les marchés desservis par la CCC en sensibilisant les fournisseurs et acheteurs aux services qu'elle offre;
- mise en œuvre d'un système de compensation pour le personnel, les employés supplémentaires, et les coûts de plus généreuses conventions collectives.

En 2002-2003, la Corporation a reçu une augmentation de ses crédits du Parlement à des fins de gestion et de compensation du personnel. La Corporation devrait recevoir 16,2 millions de dollars dans ces crédits en 2003-2004.

Discussion du bilan

POSITION FINANCIERE SOMMAIRE

(millions $)	2002-2003	2001-2002
Actifs totaux	419,3 $	674,8 $
L'avoir du Canada	40,8	40,7

La valeur des actifs totaux a diminué à 419,3 millions de dollars au 31 mars 2002, une baisse de 255,5 millions de dollars par rapport à l'exercice financier précédent. Cette baisse reflète deux articles majeurs : libération de fonds conservés au nom de gouvernements étrangers pour une somme approximative de 102 millions de dollars; et un changement dans la dimension et la composition du portefeuille de la Corporation de contrats inachevés, et une activité inférieure à l'année dernière en termes de paiements progressifs. Le Plan d'entreprise anticipe un déclin supplémentaire des actifs à 383 millions de dollars l'année prochaine.

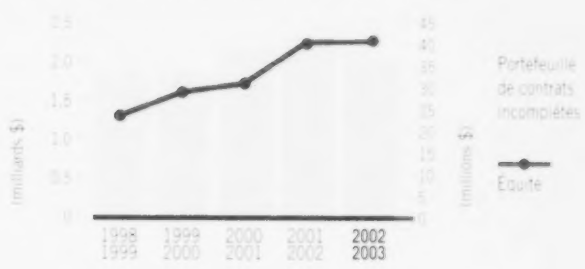
FONDS DE ROULEMENT

À titre d'intermédiaire commercial international, la CCC compense en grande partie ses actifs liés au commerce avec des engagements assortis. Les comptes clients de clients étrangers et les paiements progressifs à des exportateurs canadiens du côté actif du bilan sont compensés en grande partie par les comptes fournisseurs et les effets à payer aux exportateurs canadiens aussi bien que les paiements progressifs de clients étrangers.

Dans certains programmes cependant (tel que ventes sous l'APPD), la Corporation a un besoin d'autres sources de fonds de roulement pour faire le pont entre ses comptes débiteurs et ses comptes créditeurs. Le nouveau pouvoir statutaire de la CCC d'emprunter commercialement jusqu'à 90 millions de dollars (exercé présentement sous l'autorité du ministre des Finances dans une limite de 40 millions de dollars) lui fournira une flexibilité utile pour gérer de telles variations. La Corporation n'emprunte plus du gouvernement du Canada, comme elle l'a fait l'année dernière, avec 10 millions de dollars non remboursés au 31 mars 2002. Elle a remboursé ce montant tôt dans l'exercice financier 2002-2003.

Les biens en capital de la CCC ont augmenté sur une base nette de 436 000 $ en 2002-2003. C'est le résultat d'investissements dans le nouveau système des technologies de l'information de la Corporation pour sa mise en service. La provision de la Corporation pour des coûts contractuels supplémentaires et frais connexes a décliné de 1,9 million de dollars, dû principalement à la résolution d'un projet.

PORTEFEUILLE DE LA CCC DE CONTRATS INACHEVÉS COMPARÉS À L'ÉQUITÉ



L'avoir du Canada dans la CCC est resté essentiellement le même, et se chiffre à approximativement 41 millions de dollars. La Corporation croit qu'elle a le capital suffisant pour accepter les risques commerciaux normaux inhérents à son portefeuille de contrats inachevés de 2,0 milliards de dollars. La Corporation applique une structure de gestion du risque complète pour appuyer cette position, en reconnaissant que, comme une société d'État mandataire, toutes les obligations de la Corporation sont des obligations du gouvernement du Canada.

Discussion des changements dans les mouvements de trésorerie

SOMMAIRE DES MOUVEMENTS DE TRÉSORERIE

Argent fourni par (millions $)	2002-2003	2001-2002
Activités d'exploitation	(179,1 $)	13,0 $
Activités d'investissement	100,9	11,4
Activités de financement	20,0	20,5

Comme décrit dans la déclaration des mouvements de trésorerie de la Corporation, l'encaisse et les dépôts à court terme au 31 mars 2003 ont décliné considérablement comparé à l'année précédente. C'est le résultat de trois principales activités.

ACTIVITÉS D'EXPLOITATION

L'argent provenant des activités d'exploitation a contribué négativement aux mouvements de trésorerie, une somme de 179,1 millions de dollars, versus un mouvement de trésorerie positif de 13,0 millions de dollars en 2001-2002. Cette année là, la Corporation a reçu des sommes considérables de certains clients étrangers pour les investir jusqu'à ce que les sommes soient requises pour des projets d'exportation. Ces sommes ont été rendues aux clients étrangers cette année. Normalement, les mouvements de trésorerie annuels de la CCC sont négatifs, à cause des politiques de paiement touchant les transactions liées à l'APPD. Sous ce programme, la Corporation paie les exportateurs canadiens dans les 30 jours suivant la réception des factures quels que soient les délais des paiements provenant du gouvernement américain.

ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT

Le profil des activités d'investissement a été influencé de la même façon par des investissements majeurs de la part de clients étrangers en 2001-2002, avec une rédemption de titres en 2002-2003 à la demande des clients étrangers. L'intérêt de cet argent s'est accumulé à l'avantage des partis étrangers. La Corporation a aussi dépensé 1,0 million de dollars dans l'acquisition de ses nouveaux systèmes de technologie de l'information.

ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

Le montant d'argent provenant des activités de financement s'est élevé à 20,0 millions de dollars à la fin de l'exercice se terminant le 31 mars 2003, comparativement à 20,5 millions de dollars en 2002. Bien que le montant fût le même pour les deux années, cela s'est produit pour des raisons tout à fait différentes. À la fin de l'exercice, au 31 mars 2001, le gouvernement du Canada a fourni un emprunt de 10 millions de dollars à la Corporation. L'année suivante, le gouvernement a décidé de solidifier la position financière de la Corporation et a augmenté les crédits d'exploitation et une infusion de capital à la suite du remboursement de l'emprunt.

Comparaison de 2002-2003 à 2006-2007 avec le Plan d'entreprise

ÉTAT DES RÉSULTATS

La cible de 1,1 milliard de dollars de revenus d'opérations commerciales de la Corporation a été surpassée de 124 millions de dollars au fur et à mesure des livraisons effectuées par les exportateurs canadiens excédentaires aux projections. Comme mentionné plus tôt, la Corporation a surpassé sa cible de 5,4 millions de dollars de droits pour services, générant ainsi 7,1 millions de dollars dans la première année de sa mise en œuvre. Ceci a mené à une variation positive dans ses résultats de marge brute. Les résultats de revenus d'intérêt nets étaient plus grands que projetés, parce que la gestion était prudente dans l'utilisation de sa nouvelle facilité d'emprunt commercial, minimisant ainsi les charges d'intérêt. Malheureusement, la Corporation a affiché une perte des opérations de change considérable, due à l'appréciation rapide du dollar canadien vis-à-vis du dollar américain. Cela n'avait pas été prévu lors de l'élaboration du Plan d'entreprise de 2002-2003.

Les contrats supplémentaires et les coûts liés ont dépassé le niveau anticipé de frais (basé sur les tendances historiques) de 730 000 $, reflétant une dispute contractuelle. Les dépenses administratives étaient plus importantes qu'anticipées, étant donné l'utilisation plus fréquente des services de TPSGC et le personnel a reçu des sommes d'argent par le biais du système de primes. Les frais d'amortissement étaient aussi plus élevés que le budget parce qu'approximativement 1 million de dollars de plus a été dépensé sur la configuration du système informatique par rapport à ce qui avait été originalement planifié.

LE BILAN ET LES MOUVEMENTS DE TRÉSORERIE

Les actifs totaux de la Corporation étaient légèrement plus élevés que projetés (419 millions de dollars contre 357 millions de dollars) dû à des changements dans le portefeuille de la Corporation et à de plus importantes créances de clients étrangers, en date du 31 mars 2003. La position de la trésorerie de la Corporation fut plus faible que prévu, résultat de variations dans le flux des paiements dans les activités d'exploitation. Malgré cet impact négatif, la Corporation était capable de minimiser l'accès à sa ligne de crédit de fonctionnement comparé au budget, par suite d'une gestion de trésorerie prudente.

Un horizon de cinq ans

Le Plan d'entreprise de la CCC de 2003-2004 à 2007-2008 identifie les objectifs et stratégies que la Corporation poursuivra pour accomplir son mandat qui est de faciliter le commerce. La CCC continuera à travailler vers son but stratégique de devenir financièrement indépendante dans ses programmes non liés à l'APPD. Pour l'exercice financier 2003-2004, la Corporation a développé un objectif de revenus pour service de 6,0 millions de dollars. Bien que cette cible ait été surpassée considérablement cette année, elle a été établie avant que les résultats courants ne fussent disponibles.

En réponse à un nombre croissant de compagnies qui demandent l'appui de la CCC pour des projets plus complexes avec une composante de construction outre-mer, la CCC augmente sa concentration dans ce domaine. Une orientation vers ces projets aura un impact positif sur les finances de la Corporation parce qu'elle implique un travail étendu préalable aux contrats ce qui, sous la politique de la Corporation d'honoraires pour services rendus, est payable au fur et à mesure de l'exécution des travaux.

Les actifs et passifs totaux de la Corporation sont censés décliner de 419 millions de dollars à 383 millions de dollars (actifs) et de 379 millions de dollars à 341 millions de dollars (engagements) dû à la composition changeante du portefeuille des contrats de la Corporation, bien que la dimension du portefeuille reste la même. La Corporation prévoit que son encaisse augmentera à 53 millions de dollars l'année prochaine dû au flux amélioré des paiements contractuels touchant ses activités d'exploitation.

Le revenu net est prévu à 154 000 $, approximativement 50 000 $ plus élevé qu'en 2002-2003, au fur et à mesure que les revenus d'honoraires augmentent et que les revenus d'intérêt compensent les frais d'intérêt et les dépenses administratives.

Examen historique quinquennal

Pour l'année se terminant le 31 mars (en milliers de dollars)

Recettes	1998 1999	1999 2000	2000 2001	2001 2002	2002 2003
Opérations commerciales	790 686	901 465	993 569	1 209 524	1 242 149
Revenu d'intérêt, net des dépenses d'intérêt	1 650	2 256	3 445	2 517	1 365
Gain (perte) sur change	1 040	(728)	1 855	434	(2 772)
Crédits parlementaires	10 443	12 548	13 869	15 831	16 631

Dépenses	1998 1999	1999 2000	2000 2001	2001 2002	2002 2003
Coût des opérations commerciales	788 709	897 726	989 216	1 204 227	1 234 117
Coûts contractuels supplémentaires et frais connexes :					
Coûts contractuels supplémentaires	1 057	3 345	2 876	397	1 990
Frais juridiques et autres coûts	293	216	155	2 146	305
Dépenses administratives :					
Services offerts par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	3 083	3 700	4 155	5 507	5 937
Autres dépenses administratives	10 027	10 363	14 553	13 500	14 917
Résultats d'exploitation nets	650	191	1 783	2 529	107

2. GESTION DE RISQUES

Étant donné son mandat de faciliter le commerce international et l'environnement commercial dans lequel elle fonctionne, la CCC se retrouve devant une grande variété de risques et d'incertitudes, à la fois externes et internes par rapport à la Corporation.

La CCC applique un cadre de gestion des risques qui englobe plusieurs facteurs de risque auxquels la Corporation fait face dans le cadre de ses activités quotidiennes. La portée de la capacité de la Corporation d'affronter ces risques est déterminée par la politique de tolérance au risque, qui est établie par le conseil d'administration. En établissant la politique de tolérance au risque de la Corporation, le Conseil tient compte du mandat d'intérêt public et des exigences financières de la Corporation.

Les actifs et passifs totaux de la Corporation sont censés décliner de 419 millions de dollars à 383 millions de dollars (actifs) et de 379 millions de dollars à 341 millions de dollars (engagements) dû à la composition changeante du portefeuille des contrats de la Corporation, bien que la dimension du portefeuille reste la même. La Corporation prévoit que son encaisse augmentera à 53 millions de dollars l'année prochaine dû au flux amélioré des paiements contractuels touchant ses activités d'exploitation.

Le revenu net est prévu à 154 000 $, approximativement 50 000 $ plus élevé qu'en 2002-2003, au fur et à mesure que les revenus d'honoraires augmentent et que les revenus d'intérêt compensent les frais d'intérêt et les dépenses administratives.

Examen historique quinquennal

Pour l'année se terminant le 31 mars (en milliers de dollars)

Recettes	1998 1999	1999 2000	2000 2001	2001 2002	2002 2003
Opérations commerciales	790 686	901 465	993 569	1 209 524	1 242 149
Revenu d'intérêt, net des dépenses d'intérêt	1 650	2 256	3 445	2 517	1 365
Gain (perte) sur change	1 040	(728)	1 855	434	(2 772)
Crédits parlementaires	10 443	12 548	13 869	15 631	16 631

Dépenses	1998 1999	1999 2000	2000 2001	2001 2002	2002 2003
Coût des opérations commerciales	788 709	897 726	989 216	1 204 227	1 234 117
Coûts contractuels supplémentaires et frais connexes :					
Coûts contractuels supplémentaires	1 057	3 345	2 876	397	1 990
Frais juridiques et autres coûts	293	216	155	2 146	305
Dépenses administratives :					
Services offerts par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	3 083	3 700	4 155	5 507	5 937
Autres dépenses administratives	10 027	10 363	14 553	13 500	14 917
Résultats d'exploitation nets	650	191	1 783	2 529	107

2. GESTION DE RISQUES

Étant donné son mandat de faciliter le commerce international et l'environnement commercial dans lequel elle fonctionne, la CCC se retrouve devant une grande variété de risques et d'incertitudes, à la fois externes et internes par rapport à la Corporation.

La CCC applique un cadre de gestion des risques qui englobe plusieurs facteurs de risque auxquels la Corporation fait face dans le cadre de ses activités quotidiennes. La portée de la capacité de la Corporation d'affronter ces risques est déterminée par la politique de tolérance au risque, qui est établie par le conseil d'administration. En établissant la politique de tolérance au risque de la Corporation, le Conseil tient compte du mandat d'intérêt public et des exigences financières de la Corporation.

Risques externes

Tel que noté ci-dessus dans l'examen des opérations, les perspectives de ventes de la Corporation sont assujetties aux conditions prévalentes des marchés économiques et financiers internationaux, et en particulier aux facteurs qui influencent les marchés publics.

Les conditions économiques canadiennes, y compris le taux de change, influencent la position concurrentielle des exportateurs canadiens et donc la demande de services de la CCC. Les taux d'intérêt et les conditions de crédit affectent l'exposition globale de la Corporation au risque ainsi que la santé du bilan des exportateurs canadiens. En 2002-2003, le dollar canadien en hausse a diminué l'importance des actifs et des passifs de la Corporation, dont une importante proportion est en dollars américains. Les changements des taux d'intérêt au Canada et aux États-Unis influent également sur les opérations de trésorerie de la CCC, décrites ci-après.

Risques internes

La Corporation a reconnu qu'il existe plusieurs facteurs et politiques internes qui peuvent influer sur l'efficacité de ses opérations et, en bout de ligne, sur sa capacité de répondre aux besoins de ses clients. Les principaux risques sont la sensibilisation des marchés et les relations avec les intervenants, l'établissement des prix, le personnel, les systèmes technologiques et d'information, la structure et les valeurs organisationnelles. La surveillance régulière de ces risques se fait par la structure de gestion et les interactions de la Corporation avec son conseil d'administration et par un processus de planification complète de l'organisme.

La sensibilisation accrue à la Corporation chez ses clients, nouveaux et anciens, est la clé de la facilitation commerciale internationale de la Corporation et du soutien de la nouvelle politique de paiement par service. Elle est rendue possible par le financement accru des activités de marketing et de promotion. Les réactions positives des intervenants sont encouragées et surveillées par la structure du comité de gestion de la CCC.

L'introduction d'une politique de droits a généré avec succès une importante croissance du revenu la première année, et pour s'assurer que le mouvement de revenus n'est pas à risque, la politique sera examinée l'an prochain pour vérifier si elle continue de s'adapter aux conditions du marché.

La Corporation a augmenté ses ressources de formation de sorte que les employés recevront une formation permanente en commerce international, avec un accent particulier sur la structuration, la négociation et la gestion des contrats. Le nouveau système de technologie de l'information de la CCC améliorera son efficacité et permettra plus de commerce électronique. Un plan de développement technologique à long terme est mis au point pour s'assurer que le niveau de financement approprié est maintenu et pour minimiser toute perturbation de l'environnement de travail existant.

La Corporation a plusieurs politiques et procédures en place ainsi qu'un plan de vérification interne à long terme pour déterminer et corriger les faiblesses du contrôle interne et les défaillances des systèmes portant sur les ressources humaines, les technologies et d'autres facteurs organisationnels.

Risques des transactions

La Corporation est sensible à la nécessité de protéger les contribuables en atténuant et en gérant efficacement les risques de ses opérations commerciales, plus particulièrement de ses contrats d'exportation et de ses autres activités financières. Une mesure de son succès peut se voir dans l'objectif de rendement des « coûts contractuels supplémentaires en pourcentage du volume d'affaires » à la page 13.

RISQUE CONTRACTUEL

Comme la CCC est une organisation qui signe et assume la responsabilité d'environ un milliard de dollars de contrats d'exportation chaque année, le risque contractuel est une préoccupation critique de la Corporation. La CCC joue un rôle proactif dans le développement de contrats à l'étranger et utilise le processus de négociation des contrats pour atténuer le risque. Le personnel de la CCC évalue l'ensemble des transactions internationales et détermine les rôles et responsabilités nécessaires pour la réalisation fructueuse du projet, et il travaille avec l'acheteur et le fournisseur canadien pour conclure un contrat mutuellement bénéfique.

Parmi les questions d'atténuation des risques des contrats, la CCC tient compte des éléments suivants : le moment des paiements de l'étranger pour la trésorerie de production de l'exportateur, l'emplacement et la

base d'acceptation des produits et services, le mode de règlement des différends et le moment des obligations contractuelles de la partie étrangère par rapport à celles de l'exportateur. La CCC transmet les obligations du contrat étranger au fournisseur canadien par un contrat de contrepartie dos à dos.

RISQUE DU RENDEMENT

Le risque du rendement est le risque que le fournisseur de la Corporation (ou « l'exportateur ») puisse ne pas fournir les produits et services à l'acheteur étranger selon les conditions du contrat. Avant de conclure de tels contrats, la Corporation entreprend un examen approfondi de la capacité administrative, technique et financière de l'exportateur et, tel que décrit ci-dessus, du contrat étranger.

Dans le cas des projets de l'APPD et de certains autres, l'évaluation est effectuée au nom de la Corporation par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC). Selon les résultats de cet examen, la Corporation peut demander une assurance supplémentaire comme un cautionnement d'exécution ou des modifications au contrat. Au besoin, la CCC peut également faciliter le rehaussement de la trésorerie de l'exportateur par l'entremise d'une institution financière.

RISQUE DU CRÉDIT ÉTRANGER

Le risque du crédit étranger est le risque que la partie étrangère ne respecte pas son obligation de payer pour les produits et services selon le contrat. La Corporation applique une politique sur le risque du crédit étranger qui détermine le montant et le degré auxquels elle prendra ce risque. Plus précisément, elle requiert un risque de crédit coté triple A des gouvernements étrangers et des parties commerciales et accepte des garanties commerciales pour appuyer les obligations de payer des clients lorsque la cote de crédit est inférieure, sauf exception du conseil d'administration. Dans tous les autres cas, le risque du crédit étranger est la responsabilité de l'exportateur, qui utilise souvent les services de financement et d'assurance d'EDC.

RISQUE DU CHANGE ÉTRANGER

Le risque du change étranger est le risque que la devise étrangère fluctue négativement en regard du dollar canadien au cours de la durée du contrat. La Corporation a pour politique de transmettre ce risque à l'exportateur canadien. La Corporation a conclu un partenariat avec la banque Toronto-Dominion pour offrir des services de change étranger aux exportateurs sous contrat à des taux favorables.

Risques de la mise en œuvre

Après la signature du contrat, la Corporation surveille et gère activement les risques associés aux transactions après engagement pour s'assurer que les problèmes sont identifiés et réglés aussitôt que possible. En 2002-2003, le vérificateur interne de la Corporation a entrepris un examen approfondi des pratiques post-contractuelles, des politiques et de l'organisation. Une mesure de suivi sera prise pour répondre aux questions soulevées, ce qui donnera lieu à certains changements aux processus de gestion internes pour améliorer l'efficience. Lorsque les transactions sont évaluées comme situation de perte probable, une équipe d'employés des Services d'analyse des risques financiers et des services juridiques est formée pour organiser des plans d'intervention pour atténuer la perte dans la mesure du possible.

Distribution des responsabilités

Pour bien évaluer le risque inhérent à chaque transaction commerciale internationale, la responsabilité est confiée aux groupes suivants de la Corporation pour certaines catégories de risques :

1) les Opérations sont responsables d'évaluer la capacité technique et administrative du fournisseur, et d'évaluer, d'élaborer et de signer les contrats;
2) les Services d'analyse des risques financiers sont responsables d'évaluer la capacité financière du fournisseur, la trésorerie du projet, le risque du crédit étranger et le risque du change étranger;
3) l'unité des Services juridiques est responsable d'évaluer le risque contractuel.

Chaque personne de ces groupes a un pouvoir d'approbation délégué basé sur l'expertise et l'expérience pertinentes. À quelques exceptions près, chaque transaction nécessite l'approbation de tous ces groupes. Les transactions importantes qui posent un risque particulier, comme les projets de construction à l'étranger, nécessitent l'approbation du conseil d'administration.

L'unité de la Politique et de la planification de la Corporation est chargée d'aider les Opérations à s'assurer que toutes les transactions commerciales respectent les exigences des permis d'exportation, les sanctions commerciales du gouvernement du Canada, les lignes directrices des projets d'« immobilisation » (régissant les projets de construction à l'étranger) et les exigences en matière d'environnement et de responsabilité sociale des entreprises.

Autres risques commerciaux

En plus du risque associé aux transactions d'exportation spécifiques, la Corporation est exposée aux risques liés à ses opérations financières ou de trésorerie, notamment le risque de perte financière découlant des mouvements des taux d'intérêt et des taux de change étrangers, de la pertinence des instruments d'investissement et des institutions financières détenant les fonds de la Corporation ainsi que le risque d'insuffisance de fonds (liquidités) pour que la Corporation s'acquitte de ses obligations. Les politiques de gestion de la trésorerie approuvées par le Comité de vérification du conseil d'administration ont été mises en place pour minimiser ces risques, y compris les monnaies et les types d'instruments d'investissement qu'il utilise. Pour 2003-2004, la Corporation investira ses soldes de trésorerie en dollars canadiens pour tirer avantage des taux d'intérêt favorables et éliminera son exposition à la perte due au taux de change. L'unité de la trésorerie fait également rapport régulièrement sur la situation de crédit des institutions financières qui détiennent sa trésorerie.

Quant au risque de manque de liquidités, la plupart des transactions de la Corporation à l'extérieur des États-Unis sont structurées pour éviter ce risque, car l'exportateur reçoit normalement le paiement seulement après le paiement préalable à la CCC par l'acheteur étranger. Toutefois, dans le cadre de l'APPD avec les États-Unis, la CCC peut payer son fournisseur avant de recevoir le paiement du client. La Corporation a accès à des marges de crédit pouvant aller jusqu'à 40 millions de dollars avec une institution financière canadienne pour répondre aux besoins de liquidité.

Allocation pour capital de risque

La Corporation répartit son capital de risque disponible entre ses obligations relatives au risque du rendement et ses obligations relatives au risque du crédit étranger selon les limites imposées par le conseil d'administration. La situation de l'utilisation de son capital de risque est présentée au conseil d'administration à chaque réunion.

Les expositions au risque du rendement sont subdivisées en deux catégories : 1) expositions qui entrent dans les paramètres de la tolérance normale du risque et 2) expositions qui vont au-delà du risque normal et qui ont été affectées au Fonds de risque de la PME de la Corporation.

Généralement, les PME tendent à performer moins bien que les plus grandes entreprises dans un ou tous les aspects principaux du contrôle préalable de la CCC : capacité financière, technique et administrative. Tel que susmentionné, la CCC adopte une approche pratique pour tenir compte de ces risques, notamment par la négociation du contrat étranger. Toutefois, dans certains cas, la Corporation est incapable d'atténuer complètement tous les risques du projet, ce qui donne lieu à une certaine exposition résiduelle pour la Corporation et, en conséquence, à une incapacité de participer à une transaction selon les paramètres de la tolérance du risque normal.

Le Fonds de risque de la PME permet à la Corporation de participer à certaines de ces transactions présentant un risque supérieur, lorsque l'exposition peut être quantifiée et qu'une prime de risque correspondante peut être demandée, au-delà des frais normaux de la CCC. Dans l'avenir, on prévoit augmenter les limites du fonds considérablement, d'après l'expérience de la Corporation à ce jour et un capital de risque accru.

L'unité des services d'analyse des risques financiers de la Corporation surveille régulièrement l'exposition aux risques de la Corporation et, d'après l'expérience passée et actuelle des transactions et les environnements des marchés intérieurs et étrangers, met à jour les ratios d'affectation du capital de risque en conséquence. La direction doit fonctionner dans les limites de l'affectation du capital de risque établies par le conseil d'administration. Les exceptions aux limites nécessitent une approbation spécifique du conseil d'administration.

États financiers et notes

Responsabilité de la direction à l'égard des états financiers

Les états financiers de la Corporation commerciale canadienne et tous les éléments d'information inclus dans ce rapport relèvent de la responsabilité de la direction et ont été approuvés par le conseil d'administration. Les états financiers ont été préparés en conformité avec les principes comptables généralement reconnus du Canada, à partir des estimations et jugements les plus judicieux de la direction, selon le cas. L'information financière présentée ailleurs dans le rapport annuel concorde avec les états financiers.

Dans l'exercice de sa responsabilité en matière de communication de l'information financière, la direction tient et utilise des pratiques et systèmes de contrôle des finances et de la gestion destinés à fournir une assurance raisonnable que les opérations sont autorisées, les actifs protégés et les comptes requis maintenus. Ces contrôles et pratiques visent à assurer la conduite ordonnée des activités, l'exactitude des registres comptables, la préparation en temps opportun d'une information financière fiable et le respect des politiques et exigences législatives de l'entité.

Le Comité de la vérification surveille les responsabilités de la direction de tenir des systèmes de contrôle convenables et d'assurer la qualité de l'information financière communiquée. Le vérificateur externe de la Corporation a libre accès au Comité de la vérification pour discuter des résultats de son travail et exprimer ses préoccupations et opinions.

Le vérificateur indépendant, soit la vérificatrice générale du Canada, est chargé de vérifier les opérations et états financiers de la Corporation et de publier son rapport à ce sujet.

Douglas Patriquin
Le président

Paul J. Thoppil, CA
Le vice-président,
Risques et services financiers

Ottawa, Canada
Le 30 mai 2003

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

Au Ministre du Commerce international

J'ai vérifié le bilan de la Corporation commerciale canadienne au 31 mars 2003 et les états des résultats et des bénéfices non répartis et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Corporation. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la Corporation au 31 mars 2003 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la Corporation dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous les égards importants, conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la *Loi sur la Corporation commerciale canadienne* et aux règlements administratifs de la Corporation.

Pour la vérificatrice générale du Canada

John Wiersema, CA
Vérificateur général adjoint

Ottawa, Canada
Le 30 mai 2003

Bilan

Au 31 mars (en milliers de dollars)

	2003	2002
ACTIF		
Encaisse et dépôts à court terme *(note 4)*	31 063 $	92 123 $
Placements distincts *(note 5)*	-	101 895
Débiteurs *(note 6)*	233 664	211 027
Débiteurs du gouvernement du Canada	107	13 431
Avances aux exportateurs canadiens	40 076	61 713
Paiements progressifs aux exportateurs canadiens	111 412	192 024
	416 322	672 213
Immobilisations *(note 7)*	2 986	2 550
	419 308 $	674 763 $
PASSIF		
Créditeurs et charges à payer *(note 6)*	217 938 $	242 731 $
Prêt du gouvernement du Canada *(note 8)*	-	10 000
Avances des clients étrangers	51 186	183 471
Paiements progressifs des clients étrangers	104 793	191 497
Provision pour coûts contractuels supplémentaires et frais connexes *(note 11)*	3 551	5 406
	377 468	633 105
Indemnités de cessation d'emploi	1 063	988
	378 531	634 093
Éventualités *(note 12)*		
AVOIR DU CANADA		
Surplus d'apport *(note 1)*	28 000	28 000
Bénéfices non répartis	12 777	12 670
	40 777	40 670
	419 308 $	674 763 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé :

A Cardinal

Le président du conseil d'administration

Louis-Marie Beaulieu

Le président du comité de vérification

État des résultats et des bénéfices non répartis

Pour l'exercice terminé le 31 mars (en milliers de dollars)

	2003	2002
REVENUS		
Opérations commerciales *(note 13)*	1 242 149 $	1 209 524 $
Moins : coût des opérations commerciales	1 234 117	1 204 227
Marge bénéficiaire brute	8 032	5 297
Revenu net d'intérêts	1 365	2 517
Gain (perte) sur change	(2 772)	434
Revenus nets	6 625	8 248
DÉPENSES		
Coûts contractuels supplémentaires et frais connexes	2 295	2 543
Dépenses administratives *(note 14)*	20 854	19 007
Dépenses totales	23 149	21 550
Résultats d'exploitation nets avant crédit parlementaire	(16 524)	(13 302)
Crédits parlementaires *(note 16)*	16 631	15 831
Résultats d'exploitation nets	107	2 529
Bénéfices non répartis en début d'exercice	12 670	10 141
Bénéfices non répartis en fin d'exercice	12 777 $	12 670 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

États des flux de trésorerie

Pour l'exercice terminé le 31 mars (en milliers de dollars)

	2003	2002
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'EXPLOITATION		
Rentrées provenant des clients étrangers	993 260 $	1 294 069 $
Intérêts reçus	1 365	2 410
Droits pour services et autres revenus encaissés	7 264	5 474
Paiements aux exportateurs canadiens	(1 160 507)	(1 269 904)
Paiements administratifs	(20 485)	(19 053)
Encaisse (affectée aux) provenant des activités d'exploitation	(179 103)	12 996
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Achat d'immobilisations	(1 035)	(2 243)
Achats de dépôts à court terme	-	(101 895)
Rachat de dépôts à court terme	101 895	115 504
Encaisse provenant des activités d'investissement	100 860	11 366
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Crédit parlementaire – exploitation	21 955	10 545
Crédit parlementaire – surplus d'apport	8 000	-
Prêt (remboursé au) reçu du gouvernement du Canada	(10 000)	10 000
Encaisse provenant des activités de financement	19 955	20 545
Effet des variations de taux de change sur l'encaisse et les dépôts à court terme	(2 772)	434
Augmentation (diminution) de l'encaisse et des dépôts à court terme	(61 060)	45 341
Encaisse et dépôts à court terme en début d'exercice	92 123	46 782
Encaisse et dépôts à court terme en fin d'exercice	31 063 $	92 123 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Notes complémentaires aux états financiers

du 31 mars 2003

1. NATURE, ORGANISATION ET FINANCEMENT

La Corporation commerciale canadienne (« la Corporation » ou « CCC ») a été constituée en 1946 en vertu de la *Loi sur la Corporation commerciale canadienne*. Il s'agit d'une société d'État mandataire nommée à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

La Corporation exerce généralement les fonctions d'organisme principal de passation de contrats lorsque des clients et gouvernements étrangers, des organisations internationales et des acheteurs du secteur privé veulent acquérir des produits et services du Canada par l'intermédiaire du gouvernement du Canada. Des contrats sont conclus avec ces clients étrangers et la Corporation conclut également des contrats d'approvisionnement correspondants avec des exportateurs canadiens.

Le Parlement a fourni à la Corporation 28 millions de dollars en surplus d'apport. Les activités annuelles de la Corporation sont financées principalement au moyen de crédits parlementaires, d'intérêts créditeurs ainsi que du recouvrement des coûts, de droits pour services et de revenus d'escompte sur les débiteurs.

La Corporation est soustraite à l'application des dispositions de la *Loi de l'impôt sur le revenu*.

Le 19 avril 2002, *la Loi sur la Corporation commerciale canadienne* a été modifiée, permettant à la CCC d'emprunter sur le Trésor ou d'autres sources jusqu'à concurrence de 90 millions de dollars (auparavant 10 millions), de percevoir des droits pour les services rendus et de séparer le poste de président du conseil et de président de l'organisation.

2. CONVENTIONS COMPTABLES IMPORTANTES

Les présents états financiers sont établis en conformité avec les principes comptables généralement reconnus du Canada. Voici un résumé des conventions importantes :

(a) Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada nécessite que la direction fasse des estimations et des hypothèses qui affectent les montants des actifs et des passifs déclarés et la divulgation des actifs et des passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que les montants des revenus et dépenses déclarés au cours de l'exercice. Les estimations les plus importantes de la direction sont la réserve pour les coûts supplémentaires des contrats et les indemnités de départ des employés. Les résultats réels pourraient différer de ces estimations.

(b) Contrats

La Corporation comptabilise les revenus de ses opérations commerciales et les coûts s'y rapportant lorsqu'une livraison a été effectuée, c'est-à-dire au moment où le titre de propriété passe au client étranger ou, dans le cas de paiements progressifs, au moment de l'acceptation des factures progressives des exportateurs canadiens pour les travaux exécutés.

Lorsqu'ils sont permis, les paiements progressifs correspondent aux paiements effectués par les clients étrangers et aux exportateurs canadiens en fonction du travail exécuté dans le cadre d'un contrat menant à la livraison d'un produit ou d'un service. En général, ces paiements représentent jusqu'à 75 pour cent des frais engagés. Étant donné que le titre de propriété n'a alors pas encore été cédé aux clients étrangers, la Corporation reconnaît les paiements progressifs faits aux exportateurs canadiens comme un actif et les paiements progressifs reçus des clients étrangers comme un passif. Cet actif et ce passif sont supprimés à la livraison et sur acceptation des travaux par le client étranger.

Les avances faites par les clients étrangers et aux exportateurs canadiens représentent un acompte fait au début du contrat, avant toute exécution de travaux.

Avant la modification de la *Loi sur la Corporation commerciale canadienne*, le 19 avril 2002, la Corporation ne pouvait que recouvrer les coûts directement engagés pour obtenir des contrats internationaux

spécifiques. Les montants recouvrés pour les contrats internationaux signés avant cette date sont constatés à titre de revenus d'opérations commerciales lorsque :

(1) le bien ou service a été livré par l'exportateur canadien; ou
(2) l'exportateur canadien a réalisé une partie substantielle du travail dans le cas des paiements progressifs.

À l'entrée en vigueur de cette modification à la loi, la Corporation a été autorisée à demander des droits commerciaux pour ses services. Les droits commerciaux générés pour les contrats internationaux signés le ou après le 19 avril 2002 sont constatés à titre de revenus d'opérations commerciales lorsque les services sont rendus.

Les revenus d'escompte sur les débiteurs sont produits par la CCC; ils correspondent à l'écart entre les sommes versées par la Corporation à l'exportateur canadien et les sommes que l'exportateur canadien a facturées à l'origine à la Corporation.

Les coûts contractuels supplémentaires et les frais connexes, engagés principalement en raison du défaut d'exécution par les exportateurs canadiens de leurs obligations envers la Corporation, sont déterminés contrat par contrat et comprennent les frais légaux et autres frais connexes. Ces coûts sont comptabilisés dans l'état des résultats de l'exercice au cours duquel l'inexécution est établie et les coûts supplémentaires que la Corporation doit engager peuvent être raisonnablement déterminés.

(c) Conversion de devises

Les actifs et les passifs monétaires en devises sont convertis en dollars canadiens aux taux en vigueur à la fin de l'exercice. Les montants des revenus et des dépenses sont convertis aux taux de change moyens pour le mois durant lequel les opérations ont lieu.

La Corporation conserve des fonds de roulement en devises pour faciliter les mouvements de trésorerie entre les clients étrangers et les exportateurs canadiens.

(d) Encaisse et dépôts à court terme

L'encaisse et les dépôts à court terme comprennent l'argent comptant, les dépôts à vue et les placements temporaires arrivant à échéance à moins de trois mois de la date d'acquisition.

(e) Immobilisations

Les immobilisations correspondent principalement aux coûts de conception et d'élaboration des systèmes d'information et sont comptabilisées, lorsqu'elles sont importantes, après que la faisabilité technologique est établie. Ces immobilisations sont amorties selon la méthode de l'amortissement linéaire au cours de la durée utile estimative de cinq ans.

(f) Crédits parlementaires

Les crédits parlementaires qui ne sont pas considérés comme du capital contribué sont inscrits comme financement dans l'exercice pour lequel ils sont approuvés, sauf ce qui suit. Les crédits restreints par la législation et associés à des dépenses d'exercices ultérieurs sont reportés et constatés comme financement de l'exercice au cours duquel les dépenses connexes sont engagées. Les crédits utilisés pour l'achat d'immobilisations sont reportés et amortis sur la même base que les immobilisations connexes.

(g) Régime de retraite

Les employés de la Corporation participent au Régime de pensions de retraite de la fonction publique, administré par le gouvernement du Canada. En conformité avec les dispositions législatives en vigueur, les cotisations effectuées par la Corporation au Régime correspondent à 2,14 fois celles des employés au titre des services rendus au cours de l'exercice sur les montants de salaires de moins de 100 000 $ par année. Ces cotisations constituent les obligations totales en matière de régime de retraite de la Corporation et sont imputées aux résultats sur une base courante. La loi en vigueur n'oblige pas la Corporation à verser des cotisations en rapport avec toute insuffisance actuarielle du Compte de pension de retraite de la fonction publique.

(h) Indemnités de cessation d'emploi

Les employés de la Corporation ont droit à certaines indemnités à la cessation d'emploi calculées en fonction du salaire au moment de leur départ, compte tenu des conventions collectives et des conditions d'emploi applicables. Le passif pour ces avantages est comptabilisé dans les comptes au fur et à mesure qu'ils sont acquis aux employés et la direction estime le passif correspondant aux indemnités de cessation d'emploi en se basant sur les droits actuels.

3. JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

La juste valeur de l'encaisse et des dépôts à court terme, des débiteurs, des débiteurs du gouvernement du Canada, des avances aux exportateurs canadiens, des paiements progressifs aux exportateurs canadiens, des créditeurs et charges à payer, des avances des clients étrangers et des paiements progressifs des clients étrangers, puisqu'ils sont à courte échéance, équivaut aux valeurs comptables.

4. ENCAISSE ET DÉPÔTS À COURT TERME

Au 31 mars 2003, l'encaisse et les dépôts à court terme incluent ce qui suit :

Exercice terminé le 31 mars (en milliers)

	2003		2002	
	Devise originale	**Dollars canadiens**	Devise originale	Dollars canadiens
Dollars canadiens	**15 448**	**15 448 $**	17 407	17 407 $
Dollars américains	**7 035**	**10 326**	46 252	73 734
Dollars australiens	**4 537**	**4 031**	422	358
EURO	**479**	**767**	-	-
Livre sterling	**164**	**380**	147	334
Dollars des Caraïbes orientales	**202**	**111**	487	290
		31 063 $		92 123 $

La Corporation investit dans des dépôts à court terme de banques canadiennes de l'annexe A ou de l'annexe B. Au 31 mars 2003, la durée moyenne à l'échéance des dépôts à court terme était de trois jours (tout comme en 2002). Le rendement global du portefeuille au 31 mars 2003 était de 2,69 % (1,92 % en 2002). L'encaisse et les dépôts à court terme sont comptabilisés au coût, équivalant à peu près à la juste valeur marchande.

De l'encaisse et des dépôts à court terme, 20 007 000 $ (14 889 000 $ en 2002) correspondent aux fonds reçus de clients étrangers qui seront versés aux exportateurs canadiens à une date ultérieure, en conformité avec les contrats. Si cela est prévu par le contrat, ces fonds peuvent accumuler de l'intérêt au crédit de l'exportateur canadien ou du client étranger.

5. PLACEMENTS DISTINCTS

La Corporation détient un montant appréciable d'avances de clients étrangers ou d'exportateurs canadiens et, à la demande de l'une des parties contractuelles, les fonds sont séparés et investis séparément de ses propres montants d'encaisse et de dépôts à court terme. L'intérêt ainsi gagné est porté au crédit du client étranger ou de l'exportateur canadien.

Les placements distincts sont des dépôts à court terme de banques canadiennes de l'annexe A ou de l'annexe B et se ventilent comme suit :

Exercice terminé le 31 mars (en milliers)

	2003			2002	
	Dollars canadiens	**Durée**	**Rendement**	Dollars canadiens	Durée	Rendement
Placement A	-	-	-	2 764 $	25	1,65 %
Placement B	-	-	-	99 131	2	2,75 %
				101 895 $		

6. DÉBITEURS, CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER

Les débiteurs sont exigibles aux conditions normales du commerce international et ne sont normalement pas productifs d'intérêt.

Les créditeurs sont exigibles aux conditions normales du commerce, sauf lorsqu'il s'agit de certaines entreprises d'exportation de petite ou de moyenne taille dont le contrat a été conclu avant janvier 2001. Lorsque ces contrats ne sont pas terminés, les créditeurs sont payés dans les 15 jours.

7. IMMOBILISATIONS

Exercice terminé le 31 mars (en milliers)

	2003			2002
	Coût	**Amortissement cumulé**	**Valeur comptable nette**	Valeur comptable nette
Systèmes d'information	**3 583 $**	**597 $**	**2 986 $**	2 550 $

Les dépenses administratives comprennent un montant de 597 000 $ (aucun en 2002) à titre d'amortissement.

8. PRÊT DU GOUVERNEMENT DU CANADA

Jusqu'au 19 avril 2002, la Corporation avait le droit d'emprunter sur le Trésor, sous réserve de l'approbation du gouverneur en conseil et du ministre des Finances, jusqu'à concurrence d'une somme totale de 10 millions de dollars, et ce, en vue de suppléer à son fonds de roulement.

Au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2002, la Corporation a pu emprunter des sommes jusqu'à 120 jours au taux d'intérêt débiteur du Trésor réservé aux sociétés d'État, qui correspond au plus récent taux d'intérêt offert pour des bons du Trésor d'une durée comparable, auquel est ajouté 1/8 de 1 %. Sur les 10 millions de dollars non remboursés au 31 mars 2002, 1,5 million de dollars ont été remboursés le 26 avril 2002 à un taux de 2,12 % et 8,5 millions l'ont été le 21 juillet 2002 au taux de 2,28 %.

9. FACILITÉ DE CRÉDIT D'EXPLOITATION À DEMANDE

Le 16 août 2002, la Corporation a ouvert une facilité de crédit renouvelable offrant accès à des fonds au montant de 40 millions de dollars canadiens (ou l'équivalent en dollars US). L'endettement dans le cadre de cet accord est non garanti et cette facilité de crédit n'a aucune date d'expiration. Au 31 mars 2003, il n'y avait aucun retrait sur cette marge de crédit.

10. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET GESTION DES RISQUES

(a) Obligations contractuelles et indemnités

La Corporation est obligée d'exécuter de nombreux contrats avec des clients étrangers. Au 31 mars 2003, la valeur totale des contrats qui restaient à exécuter était d'environ 2,0 milliards de dollars (2,3 milliards en 2002).

En application du Programme de paiements progressifs, la Corporation indemnise également les banques participantes des montants qu'elles ont avancés aux exportateurs canadiens. La Corporation peut revendiquer le titre de propriété sur les travaux en cours si un exportateur canadien n'achève pas un contrat. Au 31 mars 2003, le montant des indemnités non encore versées s'élevait à 11 225 000 $ (6 050 000 $ en 2002).

Au titre d'une série particulière de contrats, la CCC indemnise aussi une banque des montants avancés aux exportateurs canadiens. La Corporation a accès à un certain nombre de valeurs commerciales au cas où le client étranger manquerait de payer les sommes dûes. Au 31 mars 2003, le total des indemnités non encore remboursées s'élevait à 39 470 000 $ (45 773 000 $ en 2002).

(b) Gestion des risques

En ce qui concerne le risque de crédit du client étranger, la Corporation consent généralement des modalités de compte ouvert aux parties bénéficiant d'une cote d'au moins AAA. Pour les autres, elle exige des garanties.

Pour ce qui est des risques de change, les contrats avec des clients étrangers et les contrats correspondants avec des exportateurs canadiens sont ordinairement conclus dans la même devise. La Corporation a recours à cette technique entre autres pour transférer le risque de change à l'exportateur canadien.

11. PROVISION POUR COÛTS CONTRACTUELS SUPPLÉMENTAIRES ET FRAIS CONNEXES

Il arrive que la Corporation engage des coûts contractuels supplémentaires et des frais connexes si des exportateurs canadiens ne respectent pas les conditions de leurs contrats. Au 31 mars 2003, elle a comptabilisé une provision de 3 551 000 $ (5 406 000 $ en 2002), qui correspond à la meilleure estimation par la direction des coûts supplémentaires que la Corporation devra engager pour respecter ses obligations contractuelles.

12. ÉVENTUALITÉS

La Corporation est la partie demanderesse ou intimée dans certaines réclamations et poursuites en instance. Bien que les dommages et intérêts réclamés par les plaignants soient élevés, se fondant sur l'avis des conseillers juridiques, la direction croit qu'il est actuellement impossible de déterminer le passif éventuel de la Corporation et les dommages et intérêts ou les montants résultant de ce passif.

Les montants éventuels que la Corporation sera appelée à verser pour des réclamations seront comptabilisés au cours de l'exercice où ils pourront être déterminés.

13. OPÉRATIONS COMMERCIALES

Les opérations commerciales résultant de la facilitation par la Corporation de ventes de produits canadiens à des clients étrangers (y compris des gouvernements, des organismes internationaux et d'autres acheteurs du monde entier) se sont réparties comme suit :

Exercice terminé le 31 mars (en milliers)

	2003	2002
Gouvernement et autres acheteurs américains	**943 930 $**	908 383 $
Autres gouvernements et acheteurs étrangers	**282 090**	270 683
Organismes des Nations Unies	**16 129**	30 458
	1 242 149 $	1 209 524 $

Les opérations commerciales comprennent les contrats facturés de 1,2 milliard de dollars (1,2 milliard en 2002) et les droits pour les services rendus et d'autres revenus totalisant 8 032 000 $ pour l'exercice terminé le 31 mars 2003 (5 297 000 $ en 2002).

Il faut distinguer les opérations commerciales du volume d'activité de la Corporation qui correspond à la valeur totale des contrats et avenants signés durant l'exercice. Au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2003, le volume d'activité a atteint 952 millions de dollars (1,2 milliard en 2002).

14. DÉPENSES ADMINISTRATIVES

Les dépenses administratives ont été réparties comme suit :

Exercice terminé le 31 mars (en milliers)

	2003	2002
Rémunération de l'effectif	**9 273 $**	8 691 $
Déplacements et accueil	**1 122**	1 127
Télécommunications, messagerie, traduction	**348**	361
Marketing et promotion	**1 026**	679
Formation des ressources humaines et autres initiatives	**451**	329
Loyer	**872**	924
Logiciels, matériel et soutien	**729**	862
Frais de service de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	**5 937**	5 507
Amortissement	**597**	-
Autres dépenses	**499**	527
	20 854 $	19 007 $

15. OPÉRATIONS ENTRE ENTITÉS APPARENTÉES

La Corporation est apparentée, pour ce qui est de la propriété commune, à tous les ministères, organismes et sociétés d'État créés par le gouvernement du Canada. Elle conclut des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités. Outre les opérations signalées ailleurs dans les présents états financiers, la Corporation a effectué les opérations suivantes avec des entités apparentées.

(a) Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada assure à la Corporation des services de gestion de contrats à des taux négociés qui sont basés en partie sur le montant des contrats obtenus; il exerce également certaines fonctions au prix de revient.

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2003, le coût de ces services s'est élevé à 5 937 000 $ (5 507 000 $ en 2002) et il est inclus dans les dépenses administratives.

Dans un cas, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada assure à la Corporation des services de gestion de contrats sans coûts additionnels. Il est impossible de déterminer le coût de ces services. Ceux-ci ne sont donc pas comptabilisés dans les comptes de la Corporation.

(b) Ministère de la Justice

Le ministère de la Justice offre des services juridiques à la Corporation et la représente dans certaines affaires. La Corporation paie les frais juridiques et dépenses engagés en rapport avec des actions précises. Pour l'exercice terminé le 31 mars 2003, une partie des frais juridiques et des dépenses pour des actions précises s'élevant à 364 000 $ (276 000 $ en 2002) est incluse dans les dépenses administratives, tandis que l'autre partie s'élevant à 305 000 $ (396 000 $ en 2002) est incluse dans les coûts contractuels supplémentaires et frais connexes.

En raison de toutes les opérations entre entités apparentées, les montants exigibles de ces parties et par elles s'élèvent à zéro (9 000 $ en 2002) et à 651 000 $ (370 000 $ en 2002), et ils sont inclus dans les débiteurs et les créditeurs respectivement.

16. CRÉDITS PARLEMENTAIRES

Au cours de l'exercice, le Parlement du Canada a consenti à la CCC des crédits de 16 631 000 $ (23 831 000 $ en 2002). Une partie de la somme reçue en 2002, soit 8 000 000 $, était pour fins de capital et a été comptabilisée comme surplus d'apport.

17. ENGAGEMENTS LOCATIFS

Les paiements minimaux futurs, par exercice, pour les contrats de location-exploitation s'appliquant aux locaux sont les suivants :

2003-04	905 000 $
2004-05	789 000
2005-06	396 000
	2 090 000 $

18. CHIFFRES CORRESPONDANTS

Certains chiffres de 2001-2002 ont été reclassés pour être conformes à la présentation de l'exercice en cours.

CCC

Administrateurs

Alan R. Curleigh
Président du conseil d'administration
Corporation commerciale canadienne

Wendy Morris
Présidente du conseil d'administration
Morris Industries
Edmonton, Alberta

Louis-Marie Beaulieu, FCA *
Président du conseil et
chef de la direction
Groupe Desgagnés
Québec, Québec

Peter M. Wright
Président du conseil d'administration
Patterson Palmer
Moncton, Nouveau-Brunswick

John Banigan* +
Sous-ministre adjoint,
secteur de l'industrie
Industrie Canada
Ottawa, Ontario

John Gero
Sous-ministre adjoint,
Affaires internationales et Délégué
commercial en chef, ministère
des Affaires étrangères et
du Commerce international
Ottawa, Ontario

Andrew Saxton *
Président du conseil d'administration
King George Financial Corporation
Vancouver, Colombie-Britannique

Amélia Salehabadi
Présidente
Groupe conseil Salehabadi Melaçon
Montréal, Québec

David W. Stapley +
Président
DRS Flight Safety and Communications
Carleton Place, Ontario

Douglas Patriquin
Président
Corporation commerciale canadienne

* Membre du comité de vérification
\+ Membre du comité chargé de la rémunération

CCC

Dirigeants

J. Hugh O'Donnell
Vice-président exécutif
Expansion des affaires et opérations

Sharon Fleming
Vice-présidente
Services intégrés

Tamara Parschin-Rybkin, QC
Avocat corporatif et
secrétaire général

Paul J. Thoppil, CA
Vice-président
Risques et services financiers

Douglas Patriquin
Président

CCC

Partenaires

En 2002-2003, la CCC a renforcé et élargi son réseau d'alliances avec presque 2 000 exportateurs et 106 clients internationaux dans les gouvernements nationaux, les organismes internationaux ainsi que le secteur privé dans 31 pays partout dans le monde.

Exportateurs canadiens à contrat par l'entremise de la CCC en 2002-2003

3M Canada Inc.
Brockville, Ontario

ABB BOMEM Inc.
Québec, Québec

ABB Inc.
Ville Saint-Laurent, Québec

ACCESSAIR Systems Inc.
Ville Sainte-Catherine, Québec

Accucaps Industries
Windsor, Ontario

Acro Aerospace Inc.
Richmond, Colombie-Britannique

Active Gear Co. of Canada Ltd.
Concord, Ontario

Acton International Inc.
Acton Vale, Québec

Air Data Inc.
Ville Mont-Royal, Québec

Air Labrador
Goose Bay, Labrador, Terre-Neuve

Aircraft Appliances and Equipment Ltd.
Bramalea, Ontario

Aklak Air Inc.
Inuvik, Territoires du Nord-Ouest

Almedic Limited
Ville Saint-Laurent, Québec

Aluminum Foundry & Pattern Works Ltd.
Dorval, Québec

Anachemia Canada Inc.
Lachine, Québec

Armet Armored Vehicles Canada
Concord, Ontario

Array Systems Computing Inc.
Toronto, Ontario

ArvinMeritor Ride Control Products, Inc.
Toronto, Ontario

Atlantis Systems International Inc.
Brampton, Ontario

Automatic Coating Ltd.
Toronto, Ontario

Banner Pharmacaps (Canada) Ltd.
Olds, Alberta

Barer Engineering Co.
Montréal, Québec

Baultar Composite Inc.
Windsor, Québec

Beavers Dental
Morrisburg, Ontario

Best Cooking Pulses Inc.
Rowatt, Saskatchewan

Bombardier Inc.
Mirabel, Québec

Bombardier Inc.
Millhaven, Ontario

Bombardier Inc.
Downsview, Ontario

Bradley Air Services Limited
Carp, Ontario

Bristol Aerospace Limited
Winnipeg, Manitoba

Burden's Services Ltd.
Goose Bay, Terre-Neuve

C2 Logistics Inc.
Ottawa, Ontario

CAE Inc.
Ville Saint Laurent, Québec

CMC Electronics Inc.
Ville Saint-Laurent, Québec

CMC Electronics inc.
Kanata, Ontario

CSI Gear Corporation
Brampton, Ontario

CTF Systems (2001) Inc.
Port Coquitlam, Colombie-Britannique

CYMC Corp.
Concord, Ontario

Calian Technology Ltd.
Kanata, Ontario

Cametoid, Ltd.
Whitby, Ontario

CanAmera Foods
Montréal, Québec

Canada Allied Diesel Co. Ltd.
Lachine, Québec

Canadian Bank Note Company Ltd.
Ottawa, Ontario

Canadian Helicopters Limited
Les Cèdres, Québec

Cargill Ltd.
Clavet, Saskatchewan

Carleton Life Support Technologies Ltd.
Mississauga, Ontario

Casavant Frères Ltée.
Saint-Hyacinthe, Québec

Certicom Corporation
Mississauga, Ontario

Chemac Industries Inc.
Vernon, Colombie-Britannique

Clientronics Inc.
Edmonton, Alberta

Com Dev Ltd.
Cambridge, Ontario

Communications & Power Industries Canada Inc.
Georgetown, Ontario

Comprehensive Care International
Toronto, Ontario

DAC Aviation International Ltd.
Montréal, Québec

DRS Technologies
Carleton Place, Ontario

DY 4 Systems Inc.
Kanata, Ontario

Davie Industries Inc.
Lévis, Québec

Davis Engineering Ltd.
Ottawa, Ontario

Department of National Defence
Hull, Québec

Dieco Technologies Limited
Brampton, Ontario

Diemaco Inc.
Kitchener, Ontario

Donlee Precision
Toronto, Ontario

Dorothea Knitting Mills Ltd.
Toronto, Ontario

ELCAN Optical Technologies
Midland, Ontario

ELI Eco Logic International Inc.
Rockwood, Ontario

Eagle-Picher Energy Products Corporation
Surrey, Colombie-Britannique

Excalibur Systems Limited
Kanata, Ontario

Expro Technologies Inc.
Saint-Timothée, Québec

FAG Bearings Limited
Stratford, Ontario

FTG-Edgelit/FTG-Quantaflex
Toronto, Ontario

FTS Fire Training Systems Ltd.
Napanee, Ontario

Finora Canada Ltd.
Surrey, Colombie-Britannique

Gallium Software Inc.
Ottawa, Ontario

General Dynamics Canada Ltd.
Nepean, Ontario

General Dynamics Canada Ltd.
Calgary, Alberta

General Dynamics Land Systems - Canada Corporation
London, Ontario

General Kinetics Engineering Corporation
Brampton, Ontario

General Motors of Canada Limited
London, Ontario

General Switchgear & Controls Ltd.
Vaughan, Ontario

Genix Technology
Vancouver, Colombie-Britannique

Goodrich Control Systems Ltd.
Montréal, Québec

Goodrich Landing Systems Services
Burlington, Ontario

Goodrich Landing Systems Services
Oakville, Ontario

Hanover Kitchens Inc.
Hanover, Ontario

Hewlett-Packard (Canada) Limited
Mississauga, Ontario

Honeywell ASCa Inc.
Mississauga, Ontario

Honeywell Aerospatiale Inc.
Ville Saint-Laurent, Québec

Honeywell Limited
Ottawa, Ontario

Hurley Slate Works Company Inc.
Manuels, Terre-Neuve

Héroux-Devtek Inc.
Longueuil, Québec

ICN Canada Ltd.
Montréal, Québec

IMP Group Limited
Halifax County, Nouvelle-Écosse

IMP Group Limited
Halifax, Nouvelle-Écosse

IMP Group Limited
Enfield, Nouvelle-Écosse

IMT Corporation
Ingersoll, Ontario

IMW Industries Ltd.
Chilliwack, Colombie-Britannique

Indal Technologies Inc.
Mississauga, Ontario

Institut National d'Optique
Sainte-Foy, Québec

Interactive Visualization Systems Inc.
Fredericton, Nouveau-Brunswick

International Civil Aviation Organization
Montréal, Québec

International Code Services Inc.
Aurora, Ontario

International Thermal Research Ltd.
Richmond, Colombie-Britannique

Iso Tech Design Inc.
Ville Saint-Laurent, Québec

K.P. Collection Ltd.
Vancouver, Colombie-Britannique

Kasten Chase Applied Research
Mississauga, Ontario

Koss Machine and Tool Company
Brampton, Ontario

LIOH Inc.
Ville Mont-Royal, Québec

LNS Systems Inc.
Ville Saint-Laurent, Québec

Le Groupe Tecnum Inc.
Montréal, Québec

Liftking Industries Inc.
Woodbridge, Ontario

Lockheed Martin Canada
Kanata, Ontario

Lunny Communications Group
Vancouver, Colombie-Britannique

MDG Fog Generators
Montréal, Québec

MDS Aero Support Corporation
Ottawa, Ontario

MMISTMobility Integrated Systems Technology Inc.
Nepean, Ontario

MTU Maintenance Canada Ltd.
Richmond, Colombie-Britannique

MacDonald Dettwiler Space and Advanced Robotics Ltd.
Brampton, Ontario

MacDonald Dettwiler and Associates Ltd.
Richmond, Colombie-Britannique

Magma Communications Ltd.
Nepean, Ontario

Magneto-Inductive Systems Limited
Head of Jeddore, Nouvelle-Écosse

Mandate Erectors & Welding Ltd.
Big River, Nouveau-Brunswick

Marathon Watch Company Limited
Richmond Hill, Ontario

Mark Blevis
Ottawa, Ontario

Mecair Inc.
Pointe-Claire, Québec

Med-Eng Systems Inc.
Ottawa, Ontario

Menasco Aerospace
Oakville, Ontario

Messier-Dowty Inc.
Ajax, Ontario

MetalCraft Marine Inc.
Kingston, Ontario

Micro Optics Design Corporation
Moncton, Nouveau-Brunswick

Mitrade International Inc.
Montréal, Québec

Nasittuq Corporation
Ottawa, Ontario

Natural Resources Canada
Ottawa, Ontario

Nav-Aids Limited
Montréal, Québec

Navigation Aeronav International Inc.
Pointe-Claire, Québec

Neptec Design Group Limited
Kanata, Ontario

Nordic Systems Inc.
Mississauga, Ontario

Northrop Grumman Canada Corporation
Toronto, Ontario

Northstar Aerospace (Canada) Inc.
Milton, Ontario

O'Dell Engineering
Cambridge, Ontario

OceanWorks International Inc.
North Vancouver, Colombie-Britannique

Oculus Info Inc.
Toronto, Ontario

Ontario Medical Supply Ltd.
Ottawa, Ontario

Optech Inc.
North York, Ontario

Orenda Aerospace Corporation
Mississauga, Ontario

Orgues Létourneau Ltée.
Saint-Hyacinthe, Québec

Patriot Forge Inc.
Brantford, Ontario

Pharmalab (1982) Inc.
Lévis, Québec

Pharmascience Inc.
Montréal, Québec

Poly-Pacific International Inc.
Edmonton, Alberta

Pratt & Whitney Canada Inc.
Longueuil, Québec

Precision Technology Ltd.
Cambridge, Ontario

Pro-Safe Fire Training System Inc.
Nobel, Ontario

Proceco Ltd.
Montréal, Québec

Professional Machine Service
Markham, Ontario

Protocol Resource Management Inc.
Aurora, Ontario

Purifics Environmental Technologies Inc.
London, Ontario

PyroGenesis Inc.
Montréal, Québec

Quester Tangent Corporation
Sidney, Colombie-Britannique

Receiver General for Canada
Hull, Québec

Refrigerant Services Inc.
Darmouth, Nouvelle-Écosse

Refrigerative Supply
Burnaby, Colombie-Britannique

Remcor Brains Trust
Chambly, Québec

Remtec Inc.
Chambly, Québec

Robotsearch Software Inc.
Kanata, Ontario

Rolls-Royce Canada Limited
Lachine, Québec

Ron Verch
Chilliwack, Colombie-Britannique

Royal Building Systems (Cdn) Ltd.
Woodbridge, Ontario

SDV Logistics (Canada) Inc.
Ville St-Laurent, Québec

SED Systems Inc.
Saskatoon, Saskatchewan

SNC Technologies Inc.
Le Gardeur, Québec

Satlantic Inc.
Halifax, Nouvelle-Écosse

Scepter Corporation
Scarborough, Ontario

Schreiner Target Services Canada Ltd.
Medicine Hat, Alberta

Seaforth Engineering Group Inc.
Dartmouth, Nouvelle-Écosse

Sentinel Canada
Montréal, Québec

Serco Facilities Management Inc.
Goose Bay, Labrador, Terre-Neuve

Simunition
Le Gardeur, Québec

SkyWave Mobile Communications Inc.
Kanata, Ontario

Soheil Mosun Ltd.
Toronto, Ontario

Soucy International Inc.
Drummondville, Québec

Soucy Techno Inc.
Rock Forest, Québec

Spar Aerospace Limited
Mississauga, Ontario

Sparton Corp.
London, Ontario

Spirent Systems
Ottawa, Ontario

Standard Aero Ltd.
Winnipeg, Manitoba

Swiftsure Spatial Systems Inc.
Victoria, Colombie-Britannique

Teleflex Canada Limited Partnership
Richmond, Colombie-Britannique

Thermotex Therapy Systems Ltd.
Calgary, Alberta

Tokmakjian Limited
Milton, Ontario

Tokmakjian Limited
Concord, Ontario

TransMedico Inc.
Montréal, Québec

Ultra Electronics Tactical Communication Systems Inc.
Ville Saint-Laurent, Québec

Uni-ram Corporation
Markham, Ontario

Unique Broadband Systems Inc.
Concord, Ontario

Unitron Industries Ltd.
Kitchener, Ontario

University of Alberta
Edmonton, Alberta

NOMBRE DE FOURNISSEURS À CONTRAT PAR PROVINCE

Alberta	8
Colombie-Britannique	20
Île-du-Prince-Édouard	1
Manitoba	2
Nouveau-Brunswick	3
Nouvelle-Écosse	7
Ontario	106
Québec	59
Saskatchewan	3
Terre-Neuve	5
Territoires du Nord-Ouest	1
Total	215

University of Calgary
Calgary, Alberta

Valcom Ltd.
Guelph, Ontario

Visual Insights Canada, Inc.
Toronto, Ontario

Volvo Motor Graders Limited
Goderich, Ontario

Vulkan Harex Steelfiber (North America) Inc.
Brantford, Ontario

Vêtements Stenis Inc.
Le Gardeur, Québec

Wajax Industries Limited
Mississauga, Ontario

Walbar Canada
Mississauga, Ontario

Waltek Motor Trucks Inc.
Anjou, Québec

Weatherhaven Resources Ltd.
Burnaby, Colombie-Britannique

Wescam Inc.
Burlington, Ontario

West Heights Manufacturing
Kitchener, Ontario

Western Star Trucks Inc.
Kelowna, Colombie-Britannique

Wiebel Aerospace Inc.
Summerside, Île du Prince-Édouard

Wire Rope Industries Ltd.
Pointe-Claire, Québec

Woodward Group of Companies
Goose Bay, Terre-Neuve

Wright Environmental Management Inc.
Richmond Hill, Ontario

Clients à contrat par l'entremise de la CCC en 2002-2003

PAYS AUTRES QUE LES ÉTATS-UNIS

Afrique du sud
- Technology Exploitation Centre Ltd.

Allemagne
- Bundesamt fuer Wehrtechnik und Beschaffung
- Rolls-Royce Deutschland Ltd. & CO KG

Angola
- United Nations World Food Programme

Arabie Saoudite
- Sultan Bin Abdulaziz Al-Saud Foundation

Argentine
Consejo Federal De Inversiones

Australie
- Anglican Property Trust, Diocese of Sydney
- Director, Weapons and Vehicle Procurement
- Embassy of Australia

Autriche
- Republik Osterreich

Brésil
- Companhia Energetica Do Amazonas (CEAM)

Congo
- République Démocratique du Congo

Cuba
- AZUIMPORT
- Comercializadora ITH, S.A.
- Corporacion Financiera Azucarera, S.A.

Danemark
- Danish Army
- International Development and Research Centre
- Ministerie Van Defensie
- The Micronutrient Initiative

Équateur
- Distribuidora Superior S.A.
- International Organization for Migration

Inde
- Environment Canada

Irlande
- Floor Seasons PTY Ltd.

Italie
- Ministero Della Difesa

Kenya
- Government of Kenya

Koweït
- Kuwait Ministry of Defense

Luxembourg
- Armée Luxembourgeoise

Malaisie
- Malaysian International Trading Corporation

Mexique
- Bombardier Concarril, S.A. de C.V.

Nigeria
- The National Boundary Commission of Nigeria

Norvège
- OSLO POLITIDISTRIKT
- Royal Norwegian Navy

Panama
- Autoridad del Canal de Panama

Pays-Bas
- Royal Netherlands Airforce

Royaume-Uni
- British Aerospace (Operations) Limited
- Defence Clothing Integrated Project Team
- London Fire and Civil Defense Authority
- Ministry of Defence, United Kingdom
- Rolls-Royce plc.
- Royal Air Force
- The Master and Fellows of Selwyn College

Sénégal
- ASECNA

Suisse
- Alvis Hägglunds AB
- Försvarets Materielverk
- SR Technics

Trinidad et Tobago
- Ministry of Health, Trinidad and Tobago

Zambie
- Central Board of Health, Republic of Zambia

ÉTATS-UNIS

- Aberdeen Proving Ground Support Activity
- Anniston Army Depot
- Armament R&D Command Chemicals Ballistics
- Artco Contract Furnishing Inc.
- Boeing Aerospace Operations
- Bombardier Inc.
- CAMACO LLC
- Colt's Manufacturing Company Inc.
- Commonwealth of Australia
- Defense Logistics Agency
- Defense Supply Center Columbus
- Defense Supply Center Philadelphia
- Defense Supply Center Richmond
- Defense Supply Service
- Department of the Air Force
- Department of the Navy
- Directorate of Peninsula Contracting
- Ebbets Field Flannels
- Electronic Systems Centre
- ESC-PKOP
- First Presbyterian Church
- Fleet & Industrial Supply Center
- Gordon & Ferguson of Delaware, Inc.
- Headquarters AFSOC/PKMZ
- Headquarters AMC/DOYAS
- Itochu Aviation Co. Ltd.
- Marine Corps Systems Command
- Maryland Procurement Office
- Military Sealift Command
- NASA - Johnson Space Centre
- National Imagery & Mapping Agency
- Naval Air Systems Command
- Naval Air Warfare Center
- Naval Facilities Engineering Command
- Naval Inventory Control Point
- Naval Oceanographic Office
- Naval Sea Systems Command
- Naval Sea Systems Command
- Naval Surface Warfare Center
- Office of Naval Research
- Ogden Air Logistics Center
- Peabody Construction Company, Inc.
- Red River Army Depot
- Rolls-Royce Derby
- Space and Naval Warfare Systems Command
- St. Andrew United Methodist Church
- Suarez Corporation Industries
- Turner Construction Company
- U.S. Army Armament and Chemical Acquisition and Logistics Act
- U.S. Army Communications-Electronics Command
- U.S. Army Corps of Engineers
- U.S. Army Industrial Operations Command
- U.S. Army Robert Morris Acquisition Center
- U.S. Army Tank Automotive R&D Command
- U.S. Army Tank-Automotive and Armaments Command
- U.S. Army Topographic Engineering Center
- U.S. Department of Energy
- U.S. Department of the Interior
- U.S. Special Operations Command
- Wal-Mart
- Willard Marine, Inc.

Lexique

Accord canado-américain sur le partage de la production de défense :
Accord signé en 1956 par le Canada et les États-Unis afin de permettre aux entrepreneurs canadiens de livrer une concurrence commerciale à niveau égal aux sociétés américaines en ce qui a trait aux contrats de défense.

Avenant :
Modification apportée à un contrat, qui a pour objet d'ajouter ou de soustraire certaines conditions aux modalités négociées à l'origine.

Cadre de gestion du risque :
Structures imposées à la fois par la directive du conseil d'administration sur les pertes annuelles admissibles et les politiques et pratiques de la direction concernant l'atténuation des risques opérationnels.

Client :
Exportateur canadien qui conclut un contrat par l'entremise de la CCC.

Contrat :
Entente ayant force obligatoire, conclue entre la CCC et un exportateur canadien ou un acheteur étranger pour la fourniture d'un produit ou d'un service.

Facturations afférentes au contrat :
Sommes totales que la CCC a facturées à des clients étrangers pour la livraison de biens et de services.

Fournisseur :
Exportateur canadien qui conclut un contrat par l'entremise de la CCC.

Frais contractuels supplémentaires :
Coûts que la CCC devra engager pour respecter ses obligations contractuelles auprès d'un acheteur étranger lorsqu'un fournisseur est incapable d'en faire autant. Ces sommes comprennent les coûts de réapprovisionnement ou d'indemnisation.

Gain/perte lors de la conversion de devises :
Gain ou perte découlant de la fluctuation des taux de change qui affecte la valeur (en dollars canadiens) des avoirs en devises étrangères de la CCC.

Garantie d'exécution du marché :
Engagement en vertu duquel la CCC assure à l'acheteur étranger que les conditions de son contrat seront respectées. Grâce à ce cautionnement endossé par le gouvernement du Canada, la CCC s'engage à compenser l'acheteur ou à lui trouver une autre source d'approvisionnement au cas où le fournisseur n'exécuterait pas dûment le contrat conclu.

Paiement anticipé :
Versement effectué par l'acheteur au début du contrat, avant que les produits vendus n'aient été livrés ou les services rendus.

Paiements progressifs :
Paiements effectués par un client étranger au profit d'un exportateur canadien dans le cadre d'un contrat où le recouvrement partiel des coûts associés au travail réalisé avant la livraison est permis.

Recouvrement des coûts :
Coûts directs (tels les frais de voyage et de main-d'œuvre directe) que la CCC recouvre par le truchement des contrats qu'elle conclut.

Rémunération des services :
Facturation des coûts directs et indirects (y compris la prime de risque) en plus de certains frais de services à l'exportateur canadien ou à l'acheteur étranger qui a recours aux services de la CCC.

Risque contractuel :
Danger éventuel que les modalités du contrat ne soient pas respectées par toutes les parties.

Risque de crédit :
Danger éventuel qu'une partie contractante ne respecte pas ses engagements financiers.

Service d'escompte fournisseur :
Service donnant aux entreprises canadiennes qui ont signé un contrat avec la CCC la possibilité d'obtenir le paiement immédiat de leurs factures à un taux de financement raisonnable et donc de respecter leurs obligations financières sans accroître leur endettement.

Volume d'affaires :
Valeur totale des contrats d'exportation et des avenants signés par la CCC au cours de l'exercice.

REPRÉSENTANTS RÉGIONAUX
LISTE DE CONTACTS

Ted Benson
Gestionnaire
Bureau de liaison de la Colombie-Britannique
300, rue West Georgia, bureau 2000
Vancouver (Colombie-Britannique)
V6B 6E1
Téléphone : (604) 666-4781
Télécopieur : (604) 666-0954
Cellulaire : (604) 839-1800
Courriel : benson.ted@ic.gc.ca

Tim Olsen
Gestionnaire
Bureau de liaison de l'Alberta
a/s Alberta Economic Development (AED)
10155, 102e rue
Edmonton (Alberta)
T5J 4L6
Téléphone : (780) 422-8525
Télécopieur : (780) 422-9127
Cellulaire : (780) 717-5288
Courriel : tim.olsen@gov.ab.ca

Angela Wasylynka
Gestionnaire
Bureau de liaison de la Saskatchewan
a/s Saskatchewan Trade and Export Partnership (STEP)
1801, rue Hamilton, bureau 320
Regina (Saskatchewan)
S4P 3C6
Téléphone : (306) 787-3972
Télécopieur : (306) 787-6666
Courriel : awasylynka@sasktrade.sk.ca

Ian Brown
Gestionnaire
Bureau de liaison de l'Ontario
151, rue Yonge, 4e étage
Toronto (Ontario)
M5C 2W7
Téléphone : (416) 973-5081
Télécopieur : (416) 973-5131
Cellulaire : (416) 818-6034
Courriel : brown.ian@ic.gc.ca

Luc Brunet
Gestionnaire
Bureau de liaison du Québec
5, Place Ville-Marie, bureau 700
Montréal (Québec)
H3B 2G2
Téléphone : (514) 283-8791
Télécopieur : (514) 496-4017
Courriel : brunet.luc@ic.gc.ca

Michael Healy
Gestionnaire
Bureau de liaison du Nouveau-Brunswick
670, rue King, bureau 515
Frédéricton (Nouveau-Brunswick)
E3B 5H1
Téléphone : (506) 453-3403
Télécopieur : (506) 462-2159
Cellulaire : (506) 474-3018
Courriel : michael.healy@gnb.ca

Paul Gillis
Gestionnaire
Bureau de liaison de la Nouvelle-Écosse
1801, rue Hollis, bureau 600
Halifax (Nouvelle-Écosse)
B3J 3C8
Téléphone : (902) 426-9630
Télécopieur : (902) 426-2054
Cellulaire : (902) 222-9096
Courriel : pgillis@ccc.ca